



ZUI  
DER  
BOS



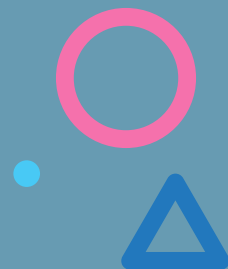
ARVERSLAG  
2023



Crowe

Beukenlaan 60  
5651 CD Eindhoven  
Tel. +31 (0) 40 2649 96 10  
[www.crowe-foederer.nl](http://www.crowe-foederer.nl)

# VOORWOORD



Met genoegen presenteren wij het jaarverslag van Zuiderbos. In dit jaarverslag legt de stichting verantwoording af voor het gevoerde beleid, het boekjaar 2023 en de resultaten van het schooljaar 2022-2023. We vertellen u wat we gedaan hebben en wat we bereikt hebben, maar vooral zullen we met u delen waar we trots op zijn.

In 2022 hebben we nauw samengewerkt met onze medewerkers en stakeholders om onze koers te bepalen. Dat heeft geresulteerd in het Koersplan 2023 2026. Het afgelopen jaar hebben we grote stappen gezet om onze ambities te concretiseren. In 2023 hebben we actief gewerkt aan het implementeren van ons koersplan, waarbij kwaliteitszorg een essentiële rol heeft gespeeld. We hebben stichtingseigen normen vastgesteld voor goed onderwijs en zijn begonnen met de vertaling van onze visie op HR naar een personeel actieplan, waarin we de speerpunten voor de komende vier jaar hebben benoemd: het vinden, binden en boeien van ons personeel, het implementeren van een nieuwe gesprekscyclus en het opleiden van onze mensen.

Als Zuiderbos dragen we bij aan het creëren van een toekomst waarin het regulier onderwijs voor zoveel mogelijk leerlingen toegankelijk en inclusief is. We omarmen deze ontwikkeling en zien het als onze opdracht om actief bij te dragen aan dit doel. Als de plannen van het kabinet door gaan dan zullen we de komende jaren geconfronteerd worden met de noodzaak om ons onderwijsstelsel te transformeren naar een model dat inclusiever is. Dit vereist een herziening van onze onderwijsinrichting. In 2024 richten we een passende organisatiestructuur in die ondersteunend is aan onze ambities door te groeien naar een kenniscentrum voor de regio. Hierbij zijn we niet alleen gefocust op interne processen, maar ook op externe betrokkenheid en samenwerking.

Een andere belangrijkste ontwikkeling die we zien voor de toekomst, is de afschaffing van residentieel onderwijs. Dit vraagt om een verschuiving van het huidige systeem naar een model waarin alle leerlingen kansen krijgen om te leren en te groeien binnen hun eigen omgeving. Als organisatie kunnen we hierop participeren door proactief beleid te ontwikkelen dat gericht is op de inclusieve gedachten en het ontwikkelen van een herontwerp van onze onderwijsvormen. Daarbij is het essentieel dat we samenwerken met andere stakeholders, waaronder zorgpartners, gemeenten, onderwijsinstellingen en ouders en onze kracht en ons onderscheidend vermogen behouden.

Dit jaarverslag is niet alleen een terugblik op wat we hebben bereikt, maar ook een uiting van onze toewijding aan de ontwikkeling van Zuiderbos. Wij spreken onze dankbaarheid uit aan al onze medewerkers, stakeholders en partners die hebben bijgedragen aan het succes Zuiderbos.

We wensen u veel leesplezier.

Liesbeth van den Oever  
Bestuurder Zuiderbos

|                                          |           |
|------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Stichting Zuiderbos</b>            | <b>6</b>  |
| 1.1 Zuiderbos                            | 7         |
| 1.2 De doelgroep                         | 7         |
| 1.3 Organisatie- en juridische structuur | 8         |
| 1.4 Bestuur en raad van toezicht         | 9         |
| 1.5 De interne organisatie               | 11        |
| 1.6 De medezeggenschapsraad              | 11        |
| 1.7 Onze samenwerkingspartners           | 13        |
| 1.8 De koers                             | 13        |
| <b>2. Goed onderwijs</b>                 | <b>15</b> |
| 2.1 Kwaliteitszorg                       | 16        |
| 2.2 Doelstellingen van het onderwijs     | 16        |
| 2.3 Sociale veiligheid                   | 22        |
| 2.4 Uitstroombestemming                  | 23        |
| 2.5 Een diploma                          | 24        |
| 2.6 Nationaal Programma Onderwijs        | 26        |
| 2.7 Passend en inclusiever onderwijs     | 27        |
| 2.8 Leerlingenaantallen                  | 28        |
| 2.9 Onderwijsachterstanden               | 28        |
| 2.10 Een klacht                          | 28        |
| <b>3. De beste mensen</b>                | <b>30</b> |
| 3.1 DNA van de Zuiderbosmedewerker       | 31        |
| 3.2 Strategisch HR-beleid                | 32        |
| 3.3 Scholing/professionalisering         | 32        |
| <b>4. Duurzame organisatie</b>           | <b>33</b> |
| 4.1 Huisvesting                          | 34        |
| 4.2 Risicomanagement                     | 35        |
| <b>5. Financiën</b>                      | <b>45</b> |
| 5.1 Beleid                               | 46        |
| 5.2 Bedrijfsvoering                      | 46        |
| 5.3 Samenvatting jaarrekening 2023       | 47        |
| 5.4 Staat van baten en lasten            | 47        |
| 5.5 Resultaat                            | 48        |
| 5.6 Baten                                | 49        |
| 5.7 Lasten                               | 50        |
| 5.8 Personele lasten                     | 50        |
| 5.9 Afschrijvingslasten                  | 50        |
| 5.10 Huisvestingslasten                  | 51        |
| 5.11 Overige lasten                      | 51        |
| 5.12 Financiële baten en lasten          | 52        |
| 5.13 Balans                              | 52        |
| 5.14 Kengetallen per balansdatum         | 54        |
| 5.15 Toekomstige ontwikkelingen          | 56        |
| 5.16 Treasury                            | 56        |
| 5.17 Continuïteitsparagraaf              | 57        |
| <b>Lijst met afkortingen</b>             | <b>65</b> |
| <b>7. Jaarrekening 2023</b>              | <b>67</b> |



IK MAG IK  
JIJ MAG JIJ  
ZIJN



Crowe

Beukenlaan 60  
5651 CD Eindhoven  
Tel. +31 (0) 40 2649 96 11  
[www.crowe-foederer.nl](http://www.crowe-foederer.nl)



1.

# STICHTING ZUIDERBOS

Zuiderbos is een onderwijsinstelling in het gespecialiseerd onderwijs (so en 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 'Met Zuiderbos'. Het verzorgen van onderwijs aan onze doelgroep en het mede vormgeven aan meer inclusief onderwijs zien wij als een belangrijke maatschappelijke taak.

Ik mag ik, jij mag jij zijn. Iedereen wordt geboren met mogelijkheden en talenten. Dat betekent niet dat je alles al kan, maar wel dat je de mogelijkheid hebt jezelf te ontwikkelen en de wereld te ontdekken vanuit je eigen ideeën, gevoelens en gedachten. Dat leren en ontwikkelen mag een leven lang duren. Ieder kind, ieder mens is uniek. Zuiderbos ziet de verschillen als rijkdom. Je mag bij ons in je eigen tempo leren, je eigen fouten maken en je eigen ontdekkingen doen. We vinden het niet raar of lastig als het even niet goed gaat. Samen vinden we een oplossing om je ontwikkeling weer op gang te brengen. Dat doen we vanuit ons eigen leren, ontdekken en zoeken naar paden die nog niet vanzelfsprekend zijn. Want van jongs af aan hebben we het vermogen om te leren, nieuwsgierig te zijn en creatief te zijn. We concentreren ons op wat we kunnen zijn en hoe we daar, samen in goed contact met elkaar en afgestemd op elkaar, kunnen komen. We hebben vertrouwen in ons eigen kunnen vanuit het perspectief dat we allemaal anders mogen zijn. Vanuit dat idee werken we aan de ontwikkeling van onze leerlingen.



## 1.2 DE DOELGROEP

### Op Zuiderbos

Een plaatsing op Zuiderbos is niet vanzelfsprekend. Samen met een tweedelijns zorginstelling wordt goed gekeken of een plaatsing op Zuiderbos echt noodzakelijk is. Hierbij wordt zowel de behandelingsvorm als de onderliggende vragen vanuit het onderwijs onderzocht. Voor veel leerlingen is het mogelijk om tijdens een behandeling onderwijs te blijven volgen op de eigen school. Slechts een klein deel heeft een dermate complexe integrale ondersteuningsvraag waarvoor verwijzing naar Zuiderbos noodzakelijk is. Op basis van de beschikbare gegevens beslist onze commissie van begeleiding over de toelating van de leerling. Zuiderbos is geen verblijfsschool en aanmelding gebeurt via de gespecialiseerde jeugdhulp. Dit betekent dat leerlingen na hun tijd op Zuiderbos weer uitstromen. Een goede samenwerking en afstemming met de samenwerkingsverbanden passend onderwijs en de school van herkomst is cruciaal bij de plaatsingen doorplaatsing van onze leerlingen. Uitzondering hierop is onze havo-afdeling in Vught. Deze leerlingen worden toegelaten op basis van een toelaatbaarheidsverklaring van het samenwerkingsverband.

### 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. Vanuit Zuiderbos wordt onze expertise gedeeld met onze onderwijspartners, worden onderwijsprofessionals opgeleid en worden in samenwerking met onze partners nieuwe arrangementen ten behoeve van de doelgroep ontwikkeld en uitgezet.

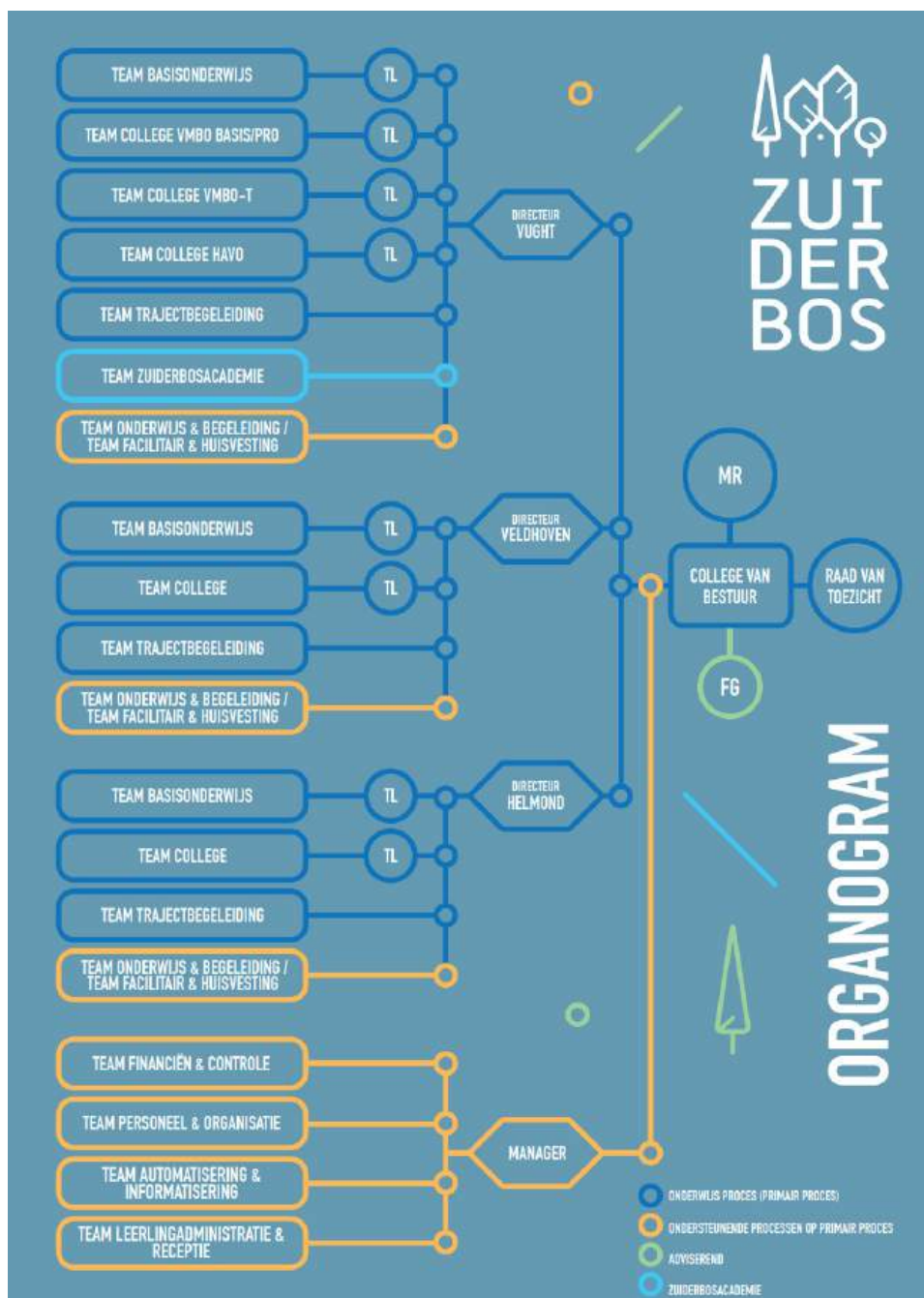
### 1.3 ORGANISATIE- EN JURIDISCHE STRUCTUUR

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 2023 kende Zuiderbos het volgende organigram:



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. 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

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

#### Nevenfuncties bestuurder 2023

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mevrouw L. van den Oever | <ul style="list-style-type: none"> <li>- SWV PO de Kempen, lid dagelijks bestuur in rol van penningmeester (bezoldigd, ten bate van Stichting Zuiderbos)</li> <li>- SWV PO de Meierij, lid toezichthoudend bestuur (onbezoldigd)</li> <li>- SWV VO de Meierij, lid toezichthoudend bestuur (onbezoldigd)</li> <li>- SWV Helmond-Peelland VO, lid dagelijks bestuur in rol van voorzitter (onbezoldigd)</li> <li>- SWV Eindhoven- de Kempen VO, lid toezichthoudend bestuur (onbezoldigd)</li> <li>- Lid Overleg Helmondse Schoolbesturen (onbezoldigd)</li> </ul> |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### De raad van toezicht

De raad van toezicht is in 2023, 5 keer bij elkaar geweest in vergadering en jaarlijks benoemd de raad van toezicht een accountant 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.

#### Samenstelling raad van toezicht

- De heer J. van den Heuvel, voorzitter *in 2023 afgetreden*
- Mevrouw M. Damsma, voorzitter sinds 19 april 2023
- De heer R. Peijnenburg, lid sinds 1 juli 2016
- Mevrouw B. Rombouts, lid sinds 1 mei 2022
- Mevrouw I. Melis, lid sinds 1 september 2018
- De heer B. van Bruxvoort, lid sinds 1 september 2018

#### Nevenfuncties leden raad van toezicht

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mevrouw M. Damsma        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter Landelijke Vereniging voor Kleine Kernen (onbezoldigd)</li> <li>- Voorzitter Nederlandse Volleybalbond Regio Noord (onbezoldigd)</li> <li>- Onafhankelijk voorzitter Commissie Regionaal Overleg Vliegveld Hoogeveen (onbezoldigd)</li> <li>- Onafhankelijk Voorzitter Commissie Regionaal Overleg Groningen Airport Eelde (onbezoldigd)</li> <li>- Directeur Hospice Het Alteveer Assen-Vaste (bezoldigd)</li> </ul> |
| De heer R. Peijnenburg   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur bedrijfsvoering 'Reinier in de Kliniek' onderdeel Reinier van Arkel (bezoldigd)</li> <li>- Bestuurslid RKSv Nemelaer Haaren (onbezoldigd)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Mevrouw B. Rombouts      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vice voorzitter RvT Combinatie Jeugdzorg (bezoldigd)</li> <li>- Bestuurder Theaterwerkplaats Novalis (onbezoldigd)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Mevrouw I. Melis         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Advocaat/Mediator/Docent, Bridge advocaten &amp; mediators (bezoldigd)</li> <li>- Lid raad van toezicht Woningbouwvereniging Laurentius (bezoldigd)</li> <li>- Lid raad van commissarissen BVO Willem II (onbezoldigd)</li> <li>- Lid klachtencommissie PON/ZET en buurtbemiddelaar Tilburg (onbezoldigd)</li> </ul>                                                                                                             |
| De heer B. van Bruxvoort | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid bestuur Adviesraad Sociaal Domein Son en Breugel (onbezoldigd)</li> <li>- A.i. voorzitter Cliëntenraad Zorggroep de Zorggroep te Venlo (onbezoldigd)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                              |

Eind 2022 heeft de Raad van Toezicht, na twee volledige zittingstermijnen, afscheid genomen van voorzitter Jan van den Heuvel. In het voorjaar 2023 heeft de Raad van Toezicht Mieke Damsma tot lid en tevens tot voorzitter van de Raad van Toezicht benoemd. In 2023 zijn nieuwe afspraken, conform de richtlijnen van de VTOL, gemaakt over de bezoldiging van de leden en de voorzitter van de Raad van Toezicht.

In 2023 is er veel aandacht vanuit de Zuiderbos organisatie en de Raad van Toezicht voor de communicatie en de presentatie van het in 2023 vastgestelde Koersplan 2023 – 2026 en voor het in 2023 vastgestelde strategisch kwaliteitsbeleid. Dit beleid geeft sturing aan het onderwijs en het planmatig werken aan de verbetering van de onderwijskwaliteit en van de leer- en ontwikkelopbrengsten. Tijdens de locatiebezoeken van de Raad van Toezicht en in de commissie Kwaliteit is inhoudelijk gesproken over de praktische uitwerking van het koersplan en de kwaliteitscyclus van Zuiderbos.

De Raad van Toezicht heeft in al haar vergaderingen uitvoerig gesproken over de huisvestingsontwikkelingen van alle drie de locaties. In het bijzonder de voortgang van de nieuwbouw Vught, de samenwerking met de aannemer en de investeringsbegroting van de inrichting. Het schooljaar 2024 – 2025 start in het nieuwe schoolgebouw. De officiële opening en de viering van het 40 jarig bestaan van de stichting en van de locatie Vught wordt ook in het begin van het volgende schooljaar gevierd.

De Raad van Toezicht heeft, in haar vergadering van juni 2023, de jaarrekening 2022 en het bestuursverslag goedgekeurd en volledige decharge aan het Bestuur verleend over het gevoerde (financiële) beleid over het jaar 2022.

De Raad van Toezicht heeft in 2023 Wijs Accountants-Crowe Foederer benoemd voor de controle van de boekjaren 2023 en 2024 en heeft in 2023 besloten om over te stappen naar schatkistbankieren.

De Raad van Toezicht heeft, in haar vergadering van december 2023, de begroting 2024 van Zuiderbos goedgekeurd. Het negatieve resultaat van deze begroting is gedekt vanuit de reserves. De reserves zijn hiertoe toereikend en de financiële kengetallen blijven op een goed niveau en ruim boven de normen die de Inspectie van het Onderwijs hanteert bij haar financieel toezicht. In 2023 hebben we de kleine omvang en de toekomst van locatie Veldhoven besproken. Eind 2024 wordt er een besluit genomen over de voortzetting c.q. andere voortzetting van deze locatie. Ook zal in 2024 een besluit genomen worden over de voorziening onderhoud.

De Raad van Toezicht heeft ook de risicoanalyse en de meerjarenbegroting 2024-2028 besproken. De risicoanalyse is de basis voor het bestemmen van de reserves. Hierin zijn een aantal scenario's uitgewerkt, waarmee risico's m.b.t. personeel, huisvesting en inrichting voor de organisatie kunnen worden afgedekt.

De Raad van Toezicht heeft, in haar vergadering van december 2023, de meerjarenbegroting 2024-2028 goedgekeurd.

Ook is het bestedingsplan in 2023 onderwerp van gesprek geweest in de vergaderingen van de Raad van Toezicht. Het bestedingsplan is geactualiseerd, ook i.v.m. de nieuwbouw Vught. In het jaarverslag 2021 is toegelicht dat Zuiderbos een bovenmatig eigen vermogen heeft en hiertoe een bestedingsplan heeft opgesteld om te (blijven) investeren in kwaliteit en belang van het onderwijs. De signaleringswaarde zal in 2024 behoorlijk dalen als gevolg van de investering nieuwbouw Vught en het financieel resultaat. De Raad van Toezicht heeft het bestedingsplan goedgekeurd.

2024 zal tevens in het teken staan van de voortgang van het SO en VSO, vanwege de verwachte stijging van het aantal leerlingen. Er bestaan nog allerlei onzekerheden en in 2024 is overleg nodig met partners uit de samenwerkingsverbanden om te bezien welke (on)mogelijkheden er zijn om te zorgen voor goede leerlingen ontwikkelingsmogelijkheden en wellicht ook voor nieuwe samenwerkingsconcepten.

De Raad van Toezicht heeft in 2023 erop toegezien dat het Bestuur de wettelijke verplichtingen en de code 'Goed Bestuur' heeft nageleefd en heeft dit uitgebreid met de directeur-bestuurder besproken tijdens het functionerings- en beoordelingsgesprek dat in 2023 heeft plaatsgevonden.

Raad van toezicht, Stichting Zuiderbos



## 1.5 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 en wordt aangestuurd door een manager bestuurs- en ondersteuningsprocessen.

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.

## 1.6 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 ZuiderbosAcademie 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.

Om mee te bewegen met de groeiende taakstelling van de MR hebben we in samenwerking met de bestuurder in 2023 een commissiemodel ontwikkeld die bestaat uit 4 takken:

1. Een commissie financiën (medewerkers en ouders)
2. Een commissie personeelszaken (medewerkers)
3. Een commissie kwaliteitszorg, onderwijsontwikkeling en ouderaangelegenheden (medewerkers en ouders)
4. Een commissie agenda en werving (medewerkers)

De leden van elke commissie hebben expertise of affiniteit met de onderwerpen of sluiten aan als zij zich hierin verder willen bekwaamen. Elke commissie behandelt en onderzoekt de onderwerpen die langs of door de (P)MR moeten gaan en formuleert een advies voor de besluitvorming binnen de (P)MR. In principe zal de voltallige MR het advies van de commissie volgen. Hiermee voorkomen we een teveel aan tijdsinvestering en denken we slagvaardiger te kunnen handelen. Ook maken we daarmee de (P)MR beter bereikbaar en zijn de lijntjes korter per onderwerp. We verdelen deze taken nu over ongeveer 10 medewerkers en 6 ouders.

Zijn al deze medewerkers dan een volwaardig MR lid met de benodigde taakuren? Nee, dat is niet het geval. We zitten nu in een ontwikkelfase en maken op deze manier inzichtelijk hoeveel tijdsinvestering het MR werk uiteindelijk vraagt. De ene commissie zal in periodes meer tijd vragen dan de andere. Deze verdeling van taken moet een kwaliteitsimpuls geven. Meer expertise en diepgang op de onderwerpen met minder werkdruk.

Wij streven ernaar en verwachten ook de werkzaamheden binnen het maximaal gestelde aantal uren gebaseerd op 6 leden in te vullen. Formeel zit er een vaste afvaardiging ter instemming van maximaal 6 personeelsleden en 6 ouders aan tafel.

### Ouderbetrokkenheid

Zoals eerder beschreven zou de MR mogen bestaan uit zes ouders echter hebben we momenteel 1 actieve ouder waar we heel blij mee zijn. Graag zouden wij zien dat er meerdere ouders de bereidheid en tijd kunnen/willen vinden om mee te denken en mee te beslissen namens alle ouders van de leerlingen die op Zuiderbos zitten. Want ook onze ouders krijgen steeds meer instemmingsrechten. Deze contactmomenten vinden ongeveer 4x per jaar plaats. De MR realiseert zich dat leerlingen soms kortdurig op Zuiderbos verblijven maar ook deze ouders kunnen van groot belang zijn voor het beleid binnen Zuiderbos.

De Medezeggenschapsraad

## 1.7 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 GGZ organisaties.

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 VO Eindhoven en SWV PO de Kempen. Daarnaast onderhoudt Zuiderbos warme contacten en heeft Zuiderbos arrangementen met SWV PO Eindhoven, 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.



## 1.8 DE KOERS

We geven onderwijs in onze scholen, dragen bij aan het versterken van de basisondersteuning op andere scholen en leiden groepen onderwijsprofessionals op met behulp van onze eigen doelgroepgerichte aanpak, onze visie op leren, onze overtuiging dat 'ik mag ik en jij mag jij zijn' en met inzet van ons eigen DNA. Ontwikkelingen dragen bij aan het doel dat leerlingen kunnen uitgroeien tot sterke, zelfstandige wereldburgers, die zich staande kunnen houden in de wereld van morgen waarbij we de onderwijskansen van kinderen en jeugd, die het even moeilijk hebben, verbeteren en hen een kans geven om optimaal te ontwikkelen, passend bij de capaciteiten en voorbereidend op de toekomst. We delen onze kennis en staan open voor de kennis van anderen, zodat we optimaal bijdragen aan het inclusiever maken van het onderwijs en daarmee de maatschappij.



De keuze voor de ontwikkeling naar een kenniscentrum voor de regio's is voor Zuiderbos een logische vervolgstap. Het geeft een antwoord op de ontwikkelingen die we intern en extern waarnemen. Het is een doorontwikkeling van de activiteiten die we nu oppakken en de ontwikkelingen die we in gang gezet hebben.

Om het kenniscentrum te kunnen realiseren hebben we twee thema's bepaald die aansluiten bij de ambitie die we hebben. Als we een gespecialiseerd kenniscentrum willen zijn voor de regio's dan is de aandacht voor twee gebieden logisch. Namelijk dat we **goed onderwijs** bieden aan onze doelgroep en onze aanpak overdraagbaar is. We doen dit met **de beste mensen**, gespecialiseerd in het eigen aandachtsgebied en met Zuiderbos DNA. Ze kennen en doorleven onze eigen doelgroepgerichte aanpak en onze visie op leren en omarmen onze overtuiging 'ik mag ik en jij mag jij zijn'.

Bij de gesprekken met alle betrokkenen over de koers kwam, buiten de 2 thema's zoals hierboven genoemd, nog 1 thema duidelijk naar voren. Zowel leerlingen als medewerkers hechten een grote waarde aan het opnemen van een ambitie om er samen voor te zorgen dat we ons bewust worden van de schade die we de planeet toebrengen en daar anders in gaan handelen. Dit brengt ons bij thema 3, **we zorgen voor onze planeet**.

Voor het volledige koersplan verwijzen wij u naar onze website.





2.

# GOED ONDERWIJS





Zuiderbos heeft een antwoord op de onderwijs- en ondersteuningsvragen van de leerlingen op Zuiderbos en op scholen die ons vragen mee te denken. We verzorgen goed onderwijs met focus op kwalificatie, socialisatie en persoonsontwikkeling. Zuiderbos heeft een ZuiderbosAcademie met een kwalitatief goed professionaliseringsaanbod en een ambulante dienstverlening. We zien een toenemende behoefte aan specifieke kennis en expertise. Als gevolg hiervan streeft Zuiderbos naar het uitbreiden van haar expertise naar scholen voor regulier onderwijs.

## 2.1 KWALITEITSZORG

Het kwaliteitsbeleid van Zuiderbos is beschreven in het document: 'Zichtbare kwaliteit. In 2023 is het kwaliteitsbeleid geactualiseerd en afgestemd op het nieuwe koersplan.

De kwaliteitscultuur draagt natuurlijk bij aan het realiseren van de ambities uit het koersplan, schoolplan en jaarplan, maar de kwaliteitscultuur is vooral bedoeld om ervoor te zorgen dat de bijdrage aan de ontwikkeling van leerlingen en onderwijsprofessionals geborgd en doorontwikkeld wordt en een blijvend resultaat heeft, zodat leerlingen kunnen uitgroeien tot sterke, zelfstandige wereldburgers die zich staande kunnen houden in de wereld van morgen. Het karakter van de school, waarbij 'ik mag ik en jij mag jij zijn' elke dag gevoeld en ervaren wordt door leerlingen, medewerkers en ouders is de basis van het gesprek over goed onderwijs op Zuiderbos.

In de kwaliteitscyclus van Zuiderbos zijn de handelingen beschreven die gericht zijn op kwaliteitsbewaking en kwaliteitsverbetering. In de kwaliteitscyclus van de Zuiderbos is aangegeven hoe er op verschillende momenten in het jaar gemeten en verzameld wordt. Op Stichtingsniveau hebben we een aantal normering afgesproken waar de kwaliteit van het onderwijs ten miste aan moet voldoen.

## 2.2 DOELSTELLINGEN VAN GOED ONDERWIJS

Zuiderbos schrijft in haar koersplan: Zuiderbos moet vooral de gespecialiseerde school blijven. Waar vanuit een hoog specialisme onderwijs gegeven wordt aan kwetsbare kinderen en jeugd met een psychiatrische problematiek. De essentie blijft dat ons onderwijs moet bijdragen aan het herstel van de ontwikkeling van een kind. De leerlingen zijn gebaat bij een vaste kern van basiskennis en vaardigheden die essentieel is om te kunnen deelnemen aan de maatschappij. 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. De geïntegreerde samenwerking met jeugdzorg is daarbij niet alleen van belang voor de leerlingen op Zuiderbos, maar ook voor de ondersteuning die we vanuit Zuiderbos aan het regulier onderwijs kunnen bieden.

Ieder jaar werken we hard aan deze ambities. Jaarlijks wordt per locatie/afdeling door de directeuren een jaarplan opgesteld op basis van het koersplan. 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. Elk jaar bepalen we ook de stichtingsbrede ontwikkelopdrachten. Deze worden uitgewerkt in projectplannen en twee keer per jaar geëvalueerd.



## Stichtingbrede ontwikkelopdrachten

### Landelijke doelgroepenmodel

De sectorraad GO (gespecialiseerd onderwijs) heeft een instrument ontwikkeld dat scholen in het speciaal onderwijs kunnen gebruiken als basis voor het OPP met als voornaamste doel dat een OPP eenduidiger, inzichtelijker en praktijkgericht wordt uitgewerkt. Het landelijke doelgroepenmodel is onvoldoende ingevuld voor de doelgroep van Zuiderbos. Zuiderbos is aangehaakt bij de landelijke ontwikkeling en is het model aan het doorontwikkelen op een zodanige manier dat het aansluit bij onze doelgroep en onze werkwijze.

De aanleiding om aan te sluiten is dat binnen Zuiderbos de afgelopen jaren verschillende instrumenten en middelen ontwikkeld zijn om de leerlingen op uiteenlopende domeinen (didactisch, cognitief, sociaal-emotioneel) in beeld te brengen en te ondersteunen. Een binnen Zuiderbos ontwikkelde matrix dient als verzamelstaat waardoor vanuit helikopterview naar de verschillende leerlingfactoren gekeken wordt. Echter: de 'onderleggers' van de huidige matrix zijn te beperkt, waardoor de resultaten gevoelig zijn voor vertekening en subjectiviteit. Bovendien is de matrix onvoldoende bruikbaar binnen het SO. Het Landelijk Doelgroepenmodel biedt een aantrekkelijk en completer kader om leerlingfactoren in beeld te brengen.

In het kader van het aanhaken bij de landelijke werkgroep, heeft de voorzitter van de landelijke werkgroep in februari een bezoek gebracht aan Zuiderbos. Na het bespreken van o.a. de binnen Zuiderbos ontwikkelde methodiek van de 'ontwikkelkaarten', is een verzoek gekomen in juni een presentatie te geven bij de sectorraad GO. Op deze uitnodiging zijn we uiteraard graag ingegaan. Hiermee kunnen we onze eigen doorontwikkeling blijven koppelen aan de landelijke ontwikkelingen.

Afgelopen jaar hebben we een samenhangend overzicht ontwikkeld van de verschillende middelen die Zuiderbos inzet om leerlingen in beeld te brengen. In samenwerking met BMC is een compleet overzicht gemaakt van alle instrumenten en interventies die (op de verschillende locaties) binnen Zuiderbos worden gebruikt. Het is duidelijk op welke wijze Zuiderbos de uitstroombestemming van leerlingen bepaalt en wat er (nog meer) nodig is om hiervoor een zorgvuldige afweging te maken. We hebben ingezoomd op de thema's 'sociaal-emotionele ontwikkeling' en 'executieve functies'. De ontwikkelingen vanuit de landelijke werkgroep nemen we bij deze ontwikkeling mee. We hebben het format voor het OPP binnen Zuiderbos geanalyseerd. Uit deze analyse komen zowel kwaliteiten als verbeterpunten naar voren.

In 2024 onderzoeken we of we met elkaar kunnen komen tot de formulering van een aantal 'basisarrangementen' (het basisaanbod) binnen Zuiderbos. Deze basisarrangementen kunnen worden beschreven aan de hand van het landelijk doelgroepenmodel waarbij beschreven wordt wat de intensiteit van de begeleiding op de verschillende domeinen moet zijn. Samenvattend kan worden gesteld dat het project goede vorderingen maakt, maar dat de uitvoering meer tijd vraagt dan in eerste instantie ingeschat. Dit heeft te maken met de blijvende zoektocht naar het aansluiten bij de landelijke werkgroep/ontwikkelingen.



### Veilig schoolklimaat

Bij Zuiderbos streven we ernaar om voor iedereen een veilige school te zijn. Concreet houdt dit in dat de scholen voor leerlingen en medewerkers een prettige omgeving is om te leren en te werken. Eén van de uitgangspunten van Zuiderbos is 'Ik mag ik en jij mag jij zijn'. Dat betekent dat we er zo goed mogelijk voor zorgen dat iedereen zich veilig voelt en zichzelf kan zijn. Zuiderbos heeft een jaarplanning 'Veilig Werken' waarbij alle medewerkers jaarlijks bijgeschoold worden in de protocollen en basisafspraken van het veilig werken.

Afgelopen jaar is het veilig werken stichtingsbreed geëvalueerd. Hierbij is aandacht voor de borging van het veilig werken op alle locaties en de uitvoerbaarheid van de trainingen. Risico's, ontwikkelingen en aandachtspunten worden hierbij besproken. Iedere locatie maakt een locatiespecifieke uitwerking vanuit het stichtingsbrede protocol veilig werken zodat er ingesprongen kan worden op specifieke en actuele ontwikkelingen op de locaties.

Dit schooljaar zijn drie verplichte trainingen aangeboden, daarnaast nog enkele vrije momenten om extra te oefenen. De teams zijn groter geworden en er zijn veel nieuwe medewerkers. Dit vraagt extra aandacht voor de borging van veilig werken. Hierbij wordt gekeken hoe we meer trainers gaan opleiden en hoe een uitwisseling van trainers tussen de locaties kan plaatsvinden. De training 'veilig werken' maakt onderdeel uit van het introductieprogramma nieuwe medewerkers. Ook niet onderwijzend personeel wordt opgeleid in facetten van het veilig werken. Zo heeft een studiedag van het team ondersteuning in het teken gestaan van veilig werken. Bij Zuiderbos wordt in verschillende arrangementen samengewerkt met medewerkers uit de zorg. Uit evaluatie blijkt dat er een vraag ligt om meer preventief te kunnen werken. Deze vraag wordt door de werkgroep opgepakt. In 2024 worden de trainers van Veldhoven en Vught opgeleid in de methode 'geweldloos verzet/verbindend gezag', specifiek gericht op toepassing binnen het onderwijs.

### SEM Leerlingvolgsysteem sociale en maatschappelijke competenties

Ons leerlingvolgsysteem voor het meten van de sociale en maatschappelijke competenties is verder doorontwikkeld. Na evaluatie is een aangepaste versie van onze SEM geïmplementeerd op alle locaties en afdelingen. Tijdens de evaluatie is er voor het so een praktisch onderzoek gedaan naar het gebruik van een ander meetinstrument namelijk 'CITO leerling in beeld'. Uit dit onderzoek blijkt dat onze eigen SEM beter aansluit en dat de SEM als leerlingvolgsysteem gebruikt gaat worden binnen de gehele stichting.

In schooljaar 2022-2023 zijn er twee momenten van afname geweest met de aangepaste versie. Hierdoor wordt de voortgang beter zichtbaar en vergelijkbaar en is er een voortgangs-analyse op individueel niveau. Er is naast de individuele analysemogelijkheid een groeps-analyse ontwikkeld waarmee ook de ontwikkeling op groepsniveau gemeten kan worden. Op dit moment wordt binnen de verschillende locaties en afdeling geïnventariseerd of er een aanvullende behoefte is ook handelingssuggesties toe te voegen aan de SEM.





### Trainingen gekoppeld aan de ontwikkelkaarten

Met de ontwikkeling van onze ontwikkelkaarten hebben we een goed beeld gekregen van de factoren die het didactisch onderwijsleerproces bij onze leerlingen belemmeren. Bij de analyse van het OOP wordt structureel gekeken of het nodig is om een ontwikkelkaart in te zetten. We zien een groei in het gebruik van de ontwikkelkaarten. De ontwikkelkaarten geven veel handvatten om in gesprek te gaan met leerlingen en om te komen tot individuele leerlingenafspraken. Daarnaast wordt, zo gewenst, pre-teaching, remedial teaching, logopedie en fysiotherapie ingezet. Afgelopen jaar zijn dat er op groeps- en individueel niveau trainingen aangeboden om zo belemmerende factoren die zichtbaar zijn in de OPP's en aansluiten bij de ontwikkelkaarten, af te laten nemen.

Dit jaar is er geïnventariseerd waar de verschillende locaties behoefte aan hebben en waar ook tijd/ruimte en mogelijkheden zijn voor uitbreiding/implementatie en borging. Uit deze inventarisatie zien we dat vanwege personele tekorten en een overbelasting van onze gedragswetenschappers weinig tot geen ruimte is voor een uitbreiding van het trainingsaanbod. Daarom is er gekozen om de bestaande trainingen te borgen.



## Ontwikkelingen op de scholen

### Burgerschap in het SO

Op Zuiderbos gebeurt veel om de leerlingen toe te rusten op de toekomst. Vaak gebeurde dit nog impliciet. Afgelopen jaar hebben we het burgerschapsonderwijs op Zuiderbos Vught geëvalueerd en verbeterpunten en explicitering doorgevoerd. Zuiderbos bevordert actief burgerschap en sociale cohesie op doelgerichte en samenhangende wijze. Het onderwijs richt zich in ieder geval op het bijbrengen van respect voor en kennis van basiswaarden van de democratische rechtsstaat en het ontwikkelen van de sociale maatschappelijke competenties die de leerling in staat stellen deel uit te maken van en bij te dragen aan de democratische samenleving. Er is een overzicht gemaakt van bij welke basisvaardigheden we bij het so werken aan burgerschap. Deze zijn gekoppeld aan de kerndoelen voor burgerschap.

De visie op burgerschap is gekoppeld aan het sociale klimaat in onze klassen en in de school waarin ruimte is voor verschillen. Gevoelige onderwerpen worden besproken. De teams hebben afspraken gemaakt dat de medewerkers bewust in gedrag het voorbeeld zijn van wat wij onder 'goed burgerschap' verstaan. In ons doen en laten brengen wij als medewerkers de leerdoelen (en de burgerschapscompetenties) zelf in praktijk.

Op de locaties Veldhoven en Helmond zijn de kerndoelen voor burgerschap opgenomen in het curriculum.

### Didactische ontwikkelingen

Op Zuiderbos Vught en Helmond is EDI 2.0 (expliciete directe instructie) ingezet om de didactische vaardigheden van de leerkrachten verder te versterken en om nog beter af te stemmen op de leerbehoeften van de leerlingen. Hierbij analyseren de klassenteams zelf de toetsresultaten en de leerlingobservaties om de leerlijnen van de leerlingen te kunnen volgen en positief bij te sturen. Hieruit volgen concrete ingrepen die dagelijks tijdens de lessen worden toegepast. We gebruiken hierbij het eigen instrumentarium, zoals o.a. de ontwikkelkaarten, remediëring, verlengde en verdiepte instructie. Leerkrachten krijgen hiermee meer een signalerende rol.

De komende jaren zullen leerkrachten en leraarondersteuners zich verder (bij-)scholen op het gebied van executieve vaardigheden en EDI. In Vught werken leerkrachten samen in leerteams aan het verbeteren van zichzelf en daarmee ons onderwijs. In Helmond zijn voor alle leerlingen de leerroutes beschreven. Er wordt klasoverstijgend gewerkt waarmee de leerlingen op eigen niveau instructie krijgen. Ook Veldhoven is gestart met de invoering van EDI 2.0. Zij staan aan het begin van de ontwikkeling. Voor 2023-2024 hebben zij de speerpunten voor de didactische ontwikkeling verder bepaald.

Het maken van didactische analyses wordt steeds meer geïntegreerd in het takenpakket van de leerkracht. De analyses geven inzicht in de instructiebehoefte, hiaten en mijlpalen, bijzondere ondersteuningsbehoeften en geven houvast in het cyclisch evalueren van de toetsen en het afstemmen van de lesplannen op de leerlingen.

Op de locatie Vught is de digitale leerlijn geïmplementeerd. De gerichtheid van het SO op de 21st century skills heeft gevolgen voor de deskundigheid van de leraren, het aanbod, de middelen (digitale leermiddelen) en de organisatie (inclusief didactiek en klassenmanagement).

Het gebruik van sociale media en specifiek het gebruik hiervan door onze doelgroep vraagt om aandacht. In schooljaar 2022-2023 is er in Vught een protocol ontwikkeld in de vorm van een poster. Na onderzoek is een keuze gemaakt voor een methode en sinds het schooljaar 2023-2024 wordt er in iedere klas gewerkt met de methode Delta de Draak. Om ouders in deze ontwikkeling mee te nemen, en oog te hebben voor waar ouders thuis tegenaan lopen is rondom dit thema een ouderavond georganiseerd.

### Experimenteerregeling OZA (OnderwijsZorgArrangement)

Vanaf 1 januari 2023 heeft het kabinet de mogelijkheid geboden onderwijszorgarrangementen te ontwikkelen die leiden tot meer maatwerk op het vlak van onderwijs en zorg voor leerlingen met een complexe ondersteuningsbehoefte. In de arrangementen mag afgeweken worden van bepaalde wet- en regelgeving. Landelijk zijn 80 onderwijszorgarrangementen afgegeven. Het vso en so in Vught en het so in Helmond participeren in de experimenteerregeling.

Zuiderbos Vught heeft de ambitie om te komen tot een doel- en resultaatgerichte aanpak voor leerlingen in samenwerking met Buro3o (vso) en Ons Buiten (so), samenwerkingsverband de Meierij en de gemeentes Zaltbommel, Maasdriel, Vught, Boxtel, Den Bosch, Meierijstad en Sint-Michielsgestel.

De doelgroep omvat leerlingen van Zuiderbos in so- en vso-leeftijd met een mogelijk haalbaar toekomstperspectief binnen het onderwijs of de arbeidsmarkt, voor wie een integrale aanpak vanuit dagbehandeling, dagbesteding en onderwijs noodzakelijk is. Dit betreft (dreigende) thuiszitters die aangemeld zijn voor Zuiderbos en jongeren aangemeld bij Buro3o of Ons Buiten, en ook de toenemende groep leerlingen die omwille van belastbaarheid nog geen of beperkt klassikaal onderwijs aankan. Er is sprake van (een vermoeden van) psychiatrische problematiek, cognitieve mogelijkheden tussen IQ 70 en 130+ en van onvoldoende vaardigheden om tot leren te komen. Daarnaast beschikken deze leerlingen vaak over moeilijkheden in adaptief gedrag en in het functioneren in de sociale context. Ook beschikken zij vaak over onvoldoende sociale competenties.

Vanuit de dagbestedings- en onderwijssetting is behoefte aan een duurzame samenwerking om de gestagneerde ontwikkelingen opnieuw op gang te brengen, om de terugkeer naar onderwijs of de arbeidsmarkt te bewerkstelligen. Een tijdelijke, niet of slechts minimaal belastende andere omgeving waarin de overvraging teruggebracht wordt, blijkt hiervoor noodzakelijk. Dit kan in eerste instantie niet binnen een onderwijsomgeving, vanwege de ervaren bedreiging vanuit bijvoorbeeld angst- of stemmingsproblematiek.

Begin 2023 is er hard gewerkt om de samenwerking goed geborgd te krijgen. Er is een geïntegreerde procedure ontwikkeld vanaf het moment van oriëntatie op OZA tot plaatsing elders. In de aanmeldingsprocedure is verwerkt welke partners op welk moment betrokken moeten zijn. Er is een monitoringsysteem in ontwikkeling waarbij we onderzoeken op wat gemeten moet worden om de effectiviteit van het arrangement aan te tonen en welke methodiek passend is voor deze doelgroep. Het monitoringsysteem geeft input voor advisering over aanpassingen van het wettelijk kader. De methodiek wordt evidence based ontwikkeld en de methodiek moet overdraagbaar zijn. Zuiderbos Vught neemt deel aan klankbordgroepen georganiseerd vanuit ministerie van OC&W, ministerie van WVS en vanuit het KohnstammInstituut.

Zuiderbos Helmond is aangesloten bij de aanvraag vanuit het samenwerkingsverband Helmond-Peelland PO. In 2023 is met een stuurgroep gekeken naar hoe de onderwijszorgarrangementen voor de regio ontwikkeld kunnen worden. De opbrengst van de gekozen insteek bleek onvoldoende. Eind 2023 is er een interventie gedaan om meer praktisch aan de slag te gaan. Wanneer er in beeld is gebracht welke onderwijszorgarrangementen er op samenwerkingsverband al zijn, wordt aan de hand van de lijst bekeken voor welke leerlingen er wel of geen passend aanbod is. Voor leerlingen waarvoor mogelijk wel een passend aanbod is worden professionals aan de slag gezet om deze leerlingen naar dit aanbod te begeleiden. Hieruit vloeit een stappenplan over wie en hoe we leerlingen begeleiden naar het meest passende aanbod. Voor Zuiderbos Helmond betreft het de doelgroep leerlingen in so-leeftijd met een mogelijk haalbaar toekomstperspectief binnen het onderwijs of de arbeidsmarkt hebben en voor wie een integrale aanpak vanuit dagbehandeling, dagbesteding en onderwijs noodzakelijk is. De leerlingen die nu grotendeels al naar Zuiderbos komen.

Interessant voor Zuiderbos is de ontwikkeling van aanvullend aanbod voor leerlingen waarvoor (nog) geen passend aanbod is. In 2024 zal Zuiderbos actief deelnemen samen met (nieuwe) partners dit aanbod te gaan ontwikkelen.



## 2.3 SOCIALE VEILIGHEID

De monitoring van de sociale veiligheid gebeurt via de tevredenheidsmeting bij ouders en leerlingen. Zuiderbos wil in samenwerking met onze leerlingen kritisch naar zichzelf kijken en blijven verbeteren. In de tweede helft van het schooljaar 2022-2023 zijn de nieuwe jaarlijkse tevredenheidsonderzoeken afgenomen onder de ouders en leerlingen van het so en vso. Het tevredenheidsonderzoek is een middel om feedback te verzamelen om onze ontwikkelpunten scherp te krijgen vanuit de ogen van onze ouders en onze leerlingen. In het nieuwe tevredenheidsonderzoek is extra aandacht voor de sociale veiligheid van de leerlingen.

Zowel de meeste leerlingen als de meeste ouders waarderen onze school als zeer positief. Op nagenoeg alle vragen antwoordden meer dan 85% van de deelgenomen leerlingen en ouders positief. 76% van de ouders antwoordden positief op de vraag of hun kind zich veilig voelt op school. Bij de leerlingen voelt 83% van de so en 81% van de so-leerlingen zich veilig tijdens de pauze, en 90% van de SO en 86% van de vso-leerlingen zich veilig in de klas. De vraag of hun kind met plezier naar school gaat, werd door 61% van de ouders positief beantwoord. 84% van de so en 69% van de vso-leerlingen waren positief over de sfeer op school. 86% van de ouders gaven aan dat hun kind nooit of minder dan 1 keer per maand gepest wordt op school. Van de ondervraagde so-leerlingen gaf 85% aan meestal niet of zeker niet op school gepest te zijn de afgelopen maanden. Bij de vso-leerlingen betrof dit 89%. Dit blijft een belangrijk aandachtspunt in het onderwijs, met name vanwege het motto van Zuiderbos: 'Ik mag ik en jij mag jij zijn'. Gelukkig zijn alle ouders die contact hebben gezocht met school hierover, positief over dit contact. Niet alleen het contact en overleg met ouders/verzorgers blijft belangrijk. De resultaten en de individuele opmerkingen worden meegenomen in het opstellen van de ontwikkelpunten voor komend schooljaar.

De sociale veiligheid wordt ieder jaar in de vorm van een veiligheidsmonitor gedeeld met de inspectie van het onderwijs. In 2023 is er een start gemaakt met de normering van ons 'Goed onderwijs'. Binnen deze normering is er aandacht voor kwaliteit van de sociale veiligheid.





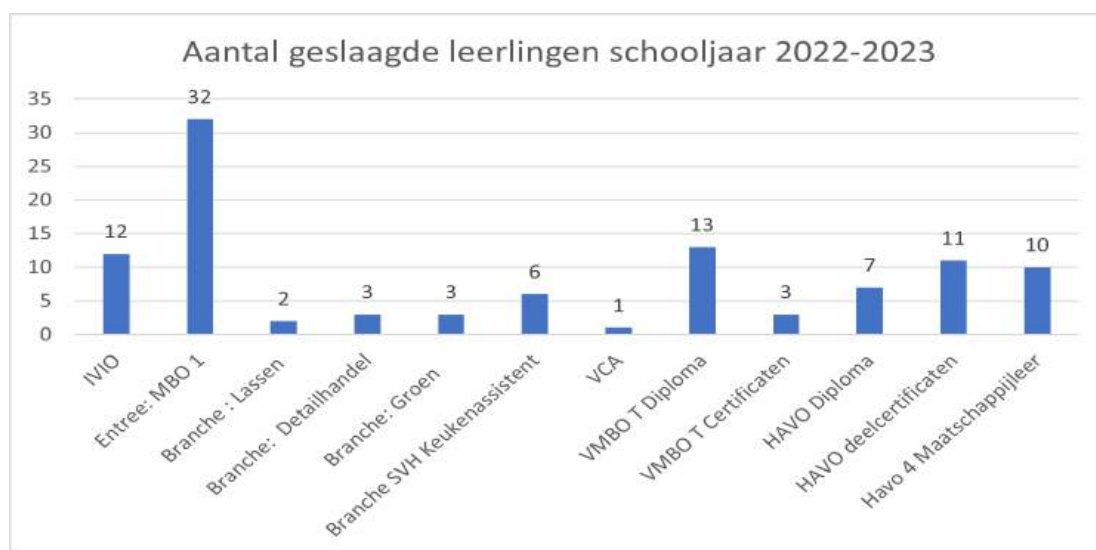
## 2.4 UITSTROOMBESTEMMING

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 2022-2023 een nieuwe plek op de volgende uitstroombestemming:

| Uitstroombestemming Zuiderbosbreed<br>2022-2023 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| Arbeid                                          | 20 |
| Basisonderwijs                                  | 8  |
| Dagbesteding                                    | 7  |
| Havo/vwo                                        | 9  |
| Hbo                                             | 5  |
| Mbo-niveau                                      | 43 |
| Praktijkonderwijs                               | 4  |
| Speciaal basisonderwijs                         | 8  |
| Speciaal onderwijs                              | 10 |
| Vavo havo                                       | 2  |
| Vmbo                                            | 12 |
| Voortgezet speciaal onderwijs                   | 34 |
| Elders                                          | 23 |



Op Zuiderbos zien we het als onze kernopdracht de ontwikkelingen van leerlingen weer op gang te brengen en ze voldoende tools te geven voor een passende plek binnen de samenleving. Voor onze oudere leerlingen van de vmbo basis-pro (praktijk), het vmbo en de havo betekent dit vaak dat we samen naar een diploma of certificaat werken. Dit kan op verschillende manieren. De ene leerling haalt zijn diploma in één jaar de ander krijgt wat meer tijd en werkt gedurende twee jaar aan het behalen van de nodige deelcertificaten of volledig diploma. De keuze voor het traject wordt samen met de leerling en ouder besproken. De onderbouwing van deze keuze is terug te vinden in het OPP van de leerling. Ook voor leerlingen van onze basis-pro afdeling is het mogelijk een diploma (MBO 1) of diverse certificaten te halen.



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 2022-2023 de volgende resultaten.

#### Staatsexamens vmbo-t 2022-2023

**19 examenkandidaten:**

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

**Resultaat:**

- 13 kandidaten diploma behaald
- 1 kandidaat is gezakt
- 4 kandidaten opgegaan voor 10 deelcertificaten, waarvan alle deelcertificaten zijn behaald.

#### Uitstroom van leerlingen die het volledige diploma behaald hebben

**Totaal 13 kandidaten**

- 11 leerlingen zijn doorgestroomd naar mbo-niveau 4
- 2 leerlingen zijn doorgestroomd naar de havo

#### Staatsexamens havo 2022-2023

**22 examenkandidaten**

- 11 kandidaten opgegaan voor het diploma
- 11 kandidaten opgegaan voor deelcertificaten

**Resultaat:**

- 7 kandidaten diploma behaald
- 4 kandidaten zijn gezakt
- 11 kandidaten opgegaan voor 30 deelcertificaten, waarvan 30 deelcertificaten zijn behaald.

#### Uitstroom van leerlingen die het volledige diploma behaald hebben

**Totaal 7 kandidaten:**

- 3 leerlingen zijn doorgestroomd naar hbo
- 3 leerlingen zijn doorgestroomd naar mbo 4
- 1 leerling gaat werken

Het ministerie van onderwijs heeft ook van januari tot augustus 2023 nog financiële middelen ter beschikking gesteld door middel van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO).

Ondanks dat we weinig didactische achterstanden zien, zijn onze leerlingen hard geraakt op het gebied van hun sociaal emotionele ontwikkeling. In 2021 is een plan opgesteld voor de inzet van de NPO-middelen waarin de interventies zijn opgenomen. Dit plan heeft de instemming van de MR gekregen. Zuiderbos kiest ervoor geen extra fte in te zetten die gedekt worden uit de tijdelijke beschikking NPO. Buiten het feit dat het bijna onmogelijk is om extra inzet van fte te realiseren vinden we inzetten van fte op een tijdelijke financiering te risicovol. 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.

Met een deel van de middelen die in 2023 beschikbaar zijn gesteld heeft Zuiderbos opnieuw extra geïnvesteerd in de ontwikkelopdrachten op het gebied van sociaal emotionele ontwikkeling en veilig schoolklimaat. Bovenschools is er 0,6 fte ingezet voor een aantal geselecteerde ontwikkelopdrachten, namelijk die opdrachten die een direct effect hebben op de didactische en sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen. Het is lastig de resultaten te duiden. We hebben met NPO en extra boost kunnen geven aan onze ontwikkelingen en hebben extra stappen kunnen zetten in het nog beter kijken, onderzoeken en de juiste interventies aanbieden als het gaat om de cognitieve en sociaal-emotionele ontwikkeling van onze leerlingen.

Zowel de baten als de uitgaven (conform de interventies uit het NPO-plan) zijn in de begroting van 2023 opgenomen. In de maandelijks exploitatiegesprekken wordt de uitputting van de NPO-gelden besproken. In 2023 zijn niet alle begrote NPO gelden uitgegeven. Voor de overgebleven gelden is een bestemmingsreserve gevormd die de komende jaren zal worden aangewend. Er is 0% van de totale ontvangsten middelen van 2023 ingezet op personeel niet in loondienst (PNIL).



Zuiderbos heeft ook in 2023 veel geïnvesteerd in passende arrangementen met als doel meer leerlingen op het regulier onderwijs te houden. Naast de ontwikkelingen OP Zuiderbos hebben we ook een aantal ontwikkelingen MET Zuiderbos doorgemaakt.

### De ZuiderbosAcademie

De ZuiderbosAcademie is bedoeld om onze expertise over te dragen aan onze onderwijspartners. Naast dat we hiermee een bijdrage leveren aan het bereiken van de doelen van passend danwel inclusief onderwijs vinden we ook dat onze doelgroep ook in een omgeving buiten Zuiderbos een passende en effectieve aanpak verdient. De ZuiderbosAcademie draagt bij aan het versterken van de basisondersteuning op andere scholen en leiden groepen onderwijs professionals op met behulp van onze eigen doelgerichte aanpak, onze visie op leren (processen), onze overtuiging dat 'ik mag ik, jij mag jij' zijn en met inzet van ons eigen DNA.

In het schooljaar 2022/2023 is een ondernemingsplan voor de ZuiderbosAcademie opgesteld. In 2023 zijn de acties uit dit ondernemingsplan uitgezet. De producten van de academie zijn uitbereid met de cursus Veilig Werken en met de ontwikkeling van trainingen in partnerschap met partners uit de zorg zoals de training Executieve functies, Traumasensitief onderwijs & Perfectionisme. Er is goed gekeken naar de taakomschrijving van de opleiders, trainers en intervisoren. Op dit moment werken er vooral leerkrachten bij de academie. De opleidingen en trainingen vanuit de ZuiderbosAcademie kunnen het beste gegeven worden door medewerkers die ook de praktijk van OP Zuiderbos kennen. Mede als gevolg van het lerarentekort is het niet mogelijk steeds formatieve ruimte vrij te maken op Zuiderbos. Hier ontstaat spanning.

In 2024 wordt het functiehuis van de ZuiderbosAcademie opnieuw ingericht waarbij rekening wordt gehouden met de krapte op de arbeidsmarkt en de borging van kwaliteit zowel OP Zuiderbos als binnen de academie.

### Trajectbegeleiding

Binnen de trajectbegeleiding begeleiden we het regulier onderwijs met als doel het voorkomen van schooluitval en het creëren van een passender onderwijsaanbod waardoor uitstroom naar Zuiderbos of ander speciaal onderwijs vermeden kan worden. Trajectbegeleiders worden ingezet in de OZAPP-trajecten, voor consultatie en voor kennisdeling en professionalisering als een school daar in het kader van het OZAPP-arrangement of de consultatie om vraagt. Dit schooljaar is het aantal OZAPP-trajecten op alle locaties stabiel ten opzichte van vorig schooljaar.

Naast de ZuiderbosAcademie en de trajectbegeleiding proberen we inclusiever onderwijs en een dekkend netwerk in de regio mee vorm te geven door middel van een investering in onder andere de OZA-trajecten, ontwikkeling van school-in-schoolconcepten, samenwerking op het gebied van arbeidstoeleiding, samenwerking met MBO en consultatie van onderwijsteams.

Goed Onderwijs betekent dat je ook samen met partners moet kijken naar nieuwe arrangementen. We zoeken dan ook met het regulier- en gespecialiseerd onderwijs en met de samenwerkingsverbanden passend onderwijs steeds naar mogelijkheden voor passend onderwijs in een inclusieve setting.

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 heden zien we geen effect van onze inspanningen als het de leerlingaantallen betreft.

## 2.8 LEERLINGENAANTALLEN

### 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. Elke maand wordt er naar de ontwikkeling van de cijfers gekeken. Risico's ten aanzien van de cijfers worden opgenomen in de risicoanalyse.

| Stichting Zuiderbos | 1 feb<br>2020 | 1 okt<br>2020 | 1 feb<br>2021 | 1 okt<br>2021 | 1 feb<br>2022 | 1 okt<br>2022 | 1 feb<br>2023 |
|---------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Zuiderbos Vught     | 391           | 351           | 385           | 370           | 395           | 340           | 406           |
| Zuiderbos Veldhoven | 81            | 75            | 83            | 70            | 73            | 50            | 56            |
| Zuiderbos Helmond   | 92            | 71            | 83            | 66            | 82            | 82            | 89            |
| <b>Totaal</b>       | <b>564</b>    | <b>497</b>    | <b>551</b>    | <b>506</b>    | <b>550</b>    | <b>472</b>    | <b>551</b>    |

## 2.9 ONDERWIJSACHTERSTANDEN

Zuiderbos heeft 39 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.

## 2.10 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 zijn in 2023 geen officiële klachten bij directie, bestuur of via landelijke instanties ingediend.





3.

# DE BESTE MENSEN



Crowe  
Beukenlaan 60  
5651 CD Eindhoven  
Tel. +31 (0) 40 2649 96 11  
[www.crowe-foederer.nl](http://www.crowe-foederer.nl)

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.

In het koersplan 2023-2026 staat beschreven wat we met elkaar noodzakelijk, maar ook belangrijk vinden voor onze medewerkers zodat we onze kwaliteit kunnen borgen en ambities kunnen bereiken. Gezamenlijk met alle medewerkers hebben we het DNA van de medewerkers van Zuiderbos bepaald.

### 3.1 DNA VAN DE ZUIDERBOSMEDEWERKER

De kwaliteit van Zuiderbos is gelijk aan de kwaliteit van onze mensen. Zij kennen onze doelgroep, hun achtergrond en weten wat zij nodig hebben. Als ze het even niet weten dan gaan ze op zoek en vinden ze een oplossing, altijd passend bij 'ik mag ik en jij mag jij' zijn.

De professionele leergemeenschap zetten we in om onze ambities te bereiken. Een omgeving waarin iedereen mag en kan onderzoeken, een omgeving waarin medewerkers leergierig mogen zijn. Medewerkers van Zuiderbos hebben het lef om buiten de kaders te denken en niet klakkeloos alle regels te volgen. Dat maakt ze ondernemend en flexibel in denken en doen. Ze laten zien dat ze meesters zijn in hun vak. Alle medewerkers werken samen, allen vanuit hun eigen rol en vanuit het eigen eigenaarschap. Samen ontwikkelen we de praktijk Op en Met Zuiderbos, waarbij iedereen verantwoordelijk is voor het eigen leren en het leren van collega's. Samen leren is een belangrijk uitgangspunt. Dit doen we met interne en externe netwerken waarbij we afstemming zoeken over wat er in het netwerk ontwikkeld wordt en wat de organisatie nodig heeft. We noemen dit het DNA van onze mensen.

Een DNA waarbij 'ik heb klasse', 'ik werk samen', 'ik ga op zoek' en 'ik ben eigenaar' in de genen zit.



### 3.2 STRATEGISCH HR-BELEID

De ontwikkeling van medewerkers gaat gepaard met goed en passend werkgeverschap met een sterk en sociaal personeelsbeleid en veel aandacht voor professionalisering en eigenaarschap. Het strategisch personeelsbeleid draagt bij aan het bereiken van de strategische ambities. Het strategisch personeelsbeleid is ondersteunend aan het welzijn van onze mensen en aan het realiseren van de ambities van de stichting. Komende jaren zal de focus liggen op het vinden, binden en boeien van bekwaam en duurzaam inzetbaar personeel dat aan de uitgangspunten van ons DNA voldoet. Daarbij hebben we aandacht voor diversiteit op de werkvloer. Goed werkgeverschap speelt daarbij een belangrijke rol. Daarnaast ligt de focus de komende jaren ook op het opleiden van onze medewerkers ondersteunend aan de doelen uit ons koersplan en het implementeren van de nieuwe gesprekkencyclus.

### 3.3 SCHOLING/PROFESSIONALISERING

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.

| (Interne) opleiding/cursussen 2023              |
|-------------------------------------------------|
| Opleiding Wiskunde 2e graads                    |
| Opleiding Natuurkunde 2e graads                 |
| Opleiding leraar zij-instroom                   |
| Opleiding Nederlandse literatuur                |
| Opleiding leraarondersteuner                    |
| Opleiding Master educational needs              |
| Opleiding onderwijswetenschappen                |
| Opleiding Pedagogiek                            |
| Opleiding omgangskunde                          |
| Opleiding intern begeleider                     |
| Bachelor psychologie                            |
| Arrangeren door classificeren Zuiderbosacademie |
| Masterclass verandermanagement                  |
| Veilig werken                                   |
| Motiverende gespreksvoering                     |
| Rots & Water trainingen                         |
| Training executieve functies                    |
| Training traumasensitief onderwijs              |
| Certified Professional Coach                    |
| Overige nascholing                              |

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

De middelen die Zuiderbos in 2023 heeft ontvangen voor de professionalisering en begeleiding van starters worden ingezet door alle nieuwe medewerkers uit te roosteren van taakuren. Het bedrag dat Zuiderbos heeft ontvangen voor 2023 is € 55.016,50. Alle nieuwe medewerkers volgen in het eerste jaar het introductieprogramma nieuwe medewerkers, krijgen een 'maatje' die gedurende het eerste jaar de nieuwe medewerker coacht en wegwijs maakt en worden vrijgesteld van extra taken die buiten de uitvoering van het curriculum vallen.

Het vraagt om effectief leiderschap om de verschillende talenten te mobiliseren om de ambities te bereiken. Daarnaast gaat het niet langer om het denken in organisaties, maar in samen organiseren. Daarin spelen onze leidinggevendenden een cruciale rol. Leiderschap op Zuiderbos gaat om vertrouwen geven, mensen verbinden, het creëren van een kwaliteitscultuur en sturen vanuit ambities. Authentieke leiders die inspireren en af en toe een beetje ongehoorzaam zijn. De middelen die Zuiderbos in 2023 heeft ontvangen voor de professionalisering en begeleiding van schoolleiders is ingezet voor de volgende opleidingen:

- 1 directeur: vervolgopleiding gecertificeerd coach
- Manager team ondersteuning: coachingstraject t.b.v. competentie/loopbaanontwikkeling en in beeld brengen EVC's.



4.

# DUURZAME ORGANISATIE



Een duurzame organisatie is toegerust om mee te gaan in de komende ontwikkelingen. 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 2023 is de verkenning voortgezet om zowel de ecologische duurzaamheid als de sociale duurzaamheid meer in de kwaliteitszorg op te nemen. In 2023 zijn de eerste duurzaamheidsacties uitgezet.

## 4.1 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. In 2024 wordt de huisvestingsvraag in relatie tot het in de toekomst te vormen kenniscentrum verkend.

### Locatie Vught

In 2023 is hard gewerkt aan de nieuwbouw in Vught. In het voorjaar van 2024 wordt het gebouw opgeleverd. Daarmee hebben we een mooie, nieuwe, passende onderwijshuisvesting voor onze doelgroep gerealiseerd. In 2023 stijgt het leerlingaantal van de locatie Vught waardoor de m2 in de nieuwbouw niet toereikend blijken voor het aantal leerlingen dat nu op Zuiderbos geplaatst is. Begin 2024 is er bij de gemeente Vught een aanvraag gedaan voor tijdelijk gebruik van extra ruimte in het oude bestaande so-gebouw.

### Locatie Helmond

Begin januari 2023 is Zuiderbos Helmond ingetrokken in een mooi, passend, opgeknapt schoolgebouw in de wijk Rijpelberg. De tijdelijke huisvesting is voor een periode van 5 jaar. In deze 5 jaar wordt samen met onze zorgpartner Herlaarhof en de gemeente Helmond een lange termijn visie op huisvesting uitgewerkt.

### Locatie Veldhoven

In Veldhoven wordt intern en samen met de gemeente en de samenwerkingsverbanden verkend welke positie Zuiderbos in de toekomst voor de regio moet gaan innemen en hoe zich dat verhoudt tot de ontwikkeling van het kenniscentrum Zuiderbos. De keuze voor een lange termijn huisvesting voor Zuiderbos wordt verbonden aan de strategische keuzes die we ten aanzien van de positie van Zuiderbos Veldhoven zullen maken.



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 2023 is de risicoanalyse geanalyseerd, bijgesteld en aangevuld voor 2024.

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 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 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>Onderwijs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                        |
| <b>1. Integraal werken</b><br><b>Risico: onvoldoende afstemming met gemeente</b><br>Het netwerk van Zuiderbos is binnen het onderwijs voldoende geborgd. Het netwerk met de gemeente is echter onvoldoende. Willen we het continuüm 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.                            |
| <b>2. Samenwerking met stakeholders en strategische partners</b><br><b>Risico: afname leerlingaantal, niet voldoen aan maatschappelijk opdracht</b><br>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.                                                   |
| <b>3. Innovatief vermogen technologische ontwikkelingen</b><br><b>Risico: onvoldoende aansluiting bij leefwereld van leerlingen</b><br>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. | We zien een voortschrijdend inzicht in het belang van technologische ontwikkelingen, maar deze zijn nog niet kwalificeerbaar. Om deze reden wordt voor 2024 geen nieuwe bestemmingsreserve ingericht, maar blijft het wel als risico benoemd. De projectgroep ICT houdt zicht op de technologische ontwikkelingen. | Nee, ontwikkelingen volgen.                            |

| Risico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Beheersmaatregel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Financieel                                                                                                                                                                                                                                              | Bestemming-, risicoreserve, voorziening of exploitatie                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Personeel</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                   |
| <b>1. Deskundige medewerkers</b><br><b>Risico: onvoldoende deskundig personeel / afname van kwaliteit van het onderwijs</b><br>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. We zien de juridische kosten stijgen omdat de kwaliteit van het aanbod minder wordt.                                                                                                                                                                                                                                                                           | Zorgdragen voor goede opvallende werving van personeel vanuit de uitgangspunten van het HR-beleid. Sturen op een goede uitdagende werkomgeving met veel professionaliseringsmogelijkheden, goede werk-leeromgeving en passende arbeidsvoorwaarden. Extra investeringen op scholing van medewerkers, beleid nieuwe medewerkers en binden en boeien. | Ja, in de begroting opnemen van extra investering in deskundigheidsbevordering, naast de inzet van de verplichte CAO-scholingsgelden. Optimale inzet van WKR voor arbeidsvoorwaarden.                                                                   | Nee, afdekken in jaarlijkse exploitatie.                                                          |
| <b>2. Te kort aan personeel</b><br><b>Risico: extra kosten</b><br>Door ontwikkelingen op de arbeidsmarkt wordt het steeds lastiger de formatieplanning en vervangingsvacatures te vullen en moeten we, ondanks de landelijke afspraken, gebruik maken van dure inhuur van derden. Door het tekort aan personeel zijn we genooddaakt om anders te gaan organiseren en nieuwe functies te onderzoeken. Het is bij personeelstekorten een uitdaging de onderwijskwaliteit op orde te houden en de veiligheid van onze leerlingen te borgen. Daarnaast kent het risico dat we niet in staat zijn te voldoen aan de vragen van de regio ten aanzien van de inzet 'Met Zuiderbos'. Dit brengt het bestaansrecht van vooral de kleinere locaties in gevaar. | Opstellen van het meerjarig personele actie plan. Extra inzet op 'Met Zuiderbos' organiseren en kijken naar mogelijkheden van versneld opleiden                                                                                                                                                                                                    | De extra kosten zullen we dekken uit een te vormen bestemmingsreserve. We gaan uit van de kosten van 2 fte nog voor 1 jaar. De extra kosten worden geschat op € 95.000 per fte per jaar. Hiervoor wordt een bestemmingsreserve ingericht van € 190.000. | Ja, inrichten bestemmingsreserve ten aanzien van de tekorten van in totaal € € 190.000 voor 2024. |
| <b>3. Vervangingsfonds</b><br><b>Risico: het verzuimpercentage neemt toe</b><br>De kosten voor vervanging passen niet binnen vergoeding van het vervangingsfonds.<br><br><b>Risico: het vervangingsfonds wordt opgeheven</b><br>De kosten van vervangers worden niet langer vergoed.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Zuiderbos krijgt vooralsnog meer terug van het vervangingsfonds dan dat er aan 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.                                                          |

| Risico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Beheersmaatregel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Financieel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Bestemming-, risicoreserve, voorziening of exploitatie                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Organisatie</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>1. Minder middelen voor het speciaal onderwijs bij de samenwerkingsverbanden.</b></p> <p><b>Risico: doorlopende uitgave op personele kosten.</b></p> <p>Door de ontwikkelingen in de samenwerkingsverbanden en een andere verdeling van de gelden zijn er minder middelen beschikbaar bij de samenwerkingsverbanden. Bij samenwerkingsverbanden met een scholenmodel zijn de middelen gealloceerd naar de scholen of schoolbesturen. Deze middelen worden steeds meer intern op de scholen ingezet. Inkoop van expertise van Zuiderbos kan hierbij in de knel komen. Dit betreft met name de OZAPP-contracten. De huidige contracten liggen onder de kostprijs. SWV 'en hebben moeite met bewegen naar een hogere kostprijs.</p> | <p>Directeuren hebben de opdracht veel extern te participeren, Zuiderbos onder de aandacht te brengen en te sturen op de uniciteit van de producten van Zuiderbos. Marketing is meer een aandachtsgebied. Voor de Zuiderbosacademie is een ondernemingsplan opgesteld en zijn de doelen voor de komende 4 jaar bepaald. Voor het dienstenaanbod zoals OZAPP, wordt gekeken naar mogelijke inbedding in de Zuiderbosacademie. Ambitie is ontwikkelen tot regionaal kenniscentrum. Het ambulante aanbod van Zuiderbos wordt versterkt en er wordt gestuurd op een hoger aandeel ambulant binnen de stichting.</p> | <p>Ja, inhoudelijk ligt er een vraag om expertise en doorontwikkeling tot kenniscentrum, maar de financiële dekking is niet rond. Bij minder beschikbare middelen voor het SO vanuit de samenwerkingsverbanden en geen mogelijkheid tot structurele contracten bij de scholen, kan een overschot van fte ontstaan die niet herplaatsbaar zijn. Hierom wordt een risico-reserve ingericht.</p> | <p>Ja, een risicoreserve vormen voor eventueel noodzakelijke afbouw van personeel. Ingeschat wordt voor 2024 het risico op 2 fte overschot waarbij ander personeel herplaatsbaar is binnen de stichting.</p> <p>Risicoreserve 2 x € 95.000 = € 190.000.</p> |
| <p><b>2. Vangnetbepaling</b></p> <p><b>Risico: afname van inkomsten</b></p> <p>In de nieuwe bekostigingssystematiek valt de teldatum op 1 februari. Groei na 1 februari wordt bepaald via de systematiek van de vangnetbepaling. Een analyse laat zien dat we binnen die bepaling geen groei hebben. Tot heden hadden we aparte afspraken met SWV voor financiële compensatie van de groei na 1 februari. Deze afspraken komen met de vangnetbepaling te vervallen.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>Ontwikkelingen volgen en met SWV in gesprek over negatieve effecten van vangnetbepaling. Relaties met partijen waarvan wij leerlingen opvangen goed onderhouden en sturen op na 1 februari: geld volg het kind.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>Ja, algemeen risico, te dekken uit de algemene reserve.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>Nee, geen noodzaak om nu een risicoreserve te vormen.</p>                                                                                                                                                                                                |

| Risico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Beheersmaatregel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Financieel                                                                                                                | Bestemming-, risicoreserve, voorziening of exploitatie  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| <b>Organisatie</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                           |                                                         |
| <b>3. Nieuwe bekostigingssystematiek</b><br><b>Risico: Minder formatieruimte</b><br>Met de nieuwe bekostigingssystematiek is de GGL uit de berekening van de bekostiging verdwenen. De bekostiging is nu gebaseerd op een (landelijk) gemiddelde inschaling van het personeelsbestand. Door doorgroei in loonschalen kan de omvang van de formatie onder druk komen te staan doordat de gemiddelde inschaling bij Zuiderbos hoger is dan waarmee in de bekostiging rekening is gehouden en dus de loonkosten oplopen. De bekostiging geeft dan minder ruimte voor formatieve inzet. Het risico is daarmee dat formatie ruimte minder wordt. | Goed sturen op formatie. Opnemen in bestuursformatieplan. Vanuit de huidige bekostiging en formatie zal gegroeid moeten worden naar een formatieve ruimte die past bij de bekostiging (en overige inkomsten). Daarvoor zal een overgangsperiode nodig zijn die gebaseerd is op een formatieve afbouw.                                                                                                                                                                                                                                             | Ja, inrichten bestemmingsreserve<br>in 2023: € 40.000<br>in 2024: € 65.000<br>in 2025: € 95.000 en<br>in 2026: € 150.000. | Ja, bestemmingsreserve 2024-2026 € 350.000.             |
| <b>4. Politieke ontwikkelingen</b><br><b>Risico: onvoldoende afdekking kosten</b><br>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.                                                    |
| <b>5. Continuïteit Veldhoven</b><br><b>Risico: bestaansrecht</b><br>De continuïteit van de locatie Veldhoven blijft aandacht vragen. De leerlingenaantallen zijn niet stabiel en in 2022 ver onder het aantal dat nodig is om de locatie kwalitatief te laten draaien. De formatie is niet op sterkte door de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en in de regio is sprake van grote concurrentie. Veldhoven is onvoldoende geborgd in de samenwerkingsverbanden.                                                                                                                                                                             | Onderhouden nauwe contacten met samenwerkingsverband, zorginstellingen, gemeenten en andere stakeholders. Inzet van teamleiders zodat directeur veel buiten kan participeren. Strategische verkenning met alle stakeholders ten aanzien van huisvesting en onderscheidend vermogen in regio's. De verhouding leerlingen op Zuiderbos en ambulante aanbod moet gaan verschuiven, waarbij het totaalaanbod moet toenemen. Innovatieve projecten ten behoeve van continueren worden gestimuleerd. Extra inzet op ontwikkeling ambulante begeleiding. | Voor de fluctuering van het leerlingenaantal wordt in 2024 1 fte extra ingezet.                                           | Ja, vormen bestemmingsreserve van 1 x € 95.000 in 2024. |

| Risico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Beheersmaatregel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Financieel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Bestemming-, risicoreserve, voorziening of exploitatie |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>Organisatie</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                        |
| <b>6. Nieuwbouw Vught</b><br><b>Risico: extra kosten</b><br>De nieuwbouw in Vught wordt in 2024 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. Er bestaan risico's ten aanzien van de kwaliteit van de inrichting en risico's ten aanzien van de kosten van de inrichting naar aanleiding van de hoge inflatie. Gemeente heeft toegezegd de extra kosten voor de bouw naar aanleiding van de marktwerking na uitspraak arbitrage te gebruiken voor extra kredietaanvraag. | 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. In het proces van arbitrage wordt door Zuiderbos en gemeente gezamenlijk opgetrokken. | Nee, kosten STIKO zijn binnen het voorschotbedrag van de gemeente geboekt. Kosten die voor rekening van Zuiderbos komen, worden ten laste van de exploitatie gebracht. Budget voor de inrichtingsbegroting is bepaald aan de hand van het bestedingsplan en kengetallen solvabiliteit en liquiditeit.                                                                                                               | Nee                                                    |
| <b>7. Nieuwbouw Vught</b><br><b>Risico: extra kosten</b><br>Ondanks de afspraken van de arbitrage geeft Slokker aan eerder op te leveren. Zuiderbos heeft haar planning aangepast op 3 maanden uitstel. Het gebouw moet wel vanaf april 2024 geëxploiteert worden. Verhoging van exploitatiekosten en verhoging contract Laride.                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | We onderzoeken de financiële consequenties.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Ja, te dekken uit de algemene reserve. Indien de exploitatie eerder voor rekening en risico van Zuiderbos komt, betekent dit extra (huisvestingslasten) in 2024. In de begroting 2024 is hiermee geen rekening gehouden. De omvang van de extra lasten is moeilijk in te schatten. Door overschrijding van de begroting zal dit ten laste van het resultaat 2024 komen en daarmee ten laste van het eigen vermogen. | Nee.                                                   |

| Risico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Beheersmaatregel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Financieel                                                                                                                                                                                                                           | Bestemming-, risicoreserve, voorziening of exploitatie                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Organisatie</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                          |
| <b>8. Verevening bovenmatige reserves schoolbesturen</b><br><b>Risico:</b> Het risico is dat als naar het oordeel van de Minister er sprake is van een bovenmatig vermogen, er een ingreep dreigt in de toekomst in de toe te kennen bekostiging. Er is nog geen inzicht op welke wijze de verevening van vermogen zal gaan plaatsvinden; in de vorm van een generieke korting met compensatie voor besturen die geen bovenmatig vermogen hebben of toch een andere wijze. Wetgeving is in voorbereiding maar niet te voorstellen is wanneer deze zal worden vastgesteld en in werking zal treden. | <p>Al enige jaren stelt Zuiderbos een bestedingsplan vast en laat uit de meerjarenbegroting blijken, door het realiseren van een negatief resultaat, dat Zuiderbos actief bevordert het vermogen in te zetten voor het primaire proces. Eén van de pijlers van de berekening van het bovenmatig vermogen zijn de materiële vaste activa. De nieuwbouw in Vught, en dan meer specifiek de inrichting die voor rekening komt van Zuiderbos, zorgt voor een scherpe daling van het relevante kengetal, zelfs onder de norm van het bovenmatig vermogen. Zuiderbos volgt de ontwikkelingen op dit gebied en blijft investeren in kwalitatief goed onderwijs voor haar doelgroep.</p> | <p>Op de korte termijn is er geen financieel risico, omdat het kengetal voor signalering van bovenmatig vermogen daalt onder de norm van 1. Op termijn kan deze weer gaan stijgen. Er wordt geen financiële dekking vastgesteld.</p> | Nee                                                                                                                                                      |
| <b>9. Aanpassing organisatiestructuur</b><br><b>Risico: extra kosten fte</b><br>De organisatiestructuur van Zuiderbos moet aangepast worden op de arbeidsmarkt en ambities uit het koersplan. Uit deze opdracht kunnen eventuele frictiekosten ontstaan.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <p>Zuiderbos streeft ernaar de frictiekosten, als die al ontstaan, zo laag mogelijk te houden, door te anticiperen op eventuele gevolgen en om personeelsleden zo mogelijk op een andere plaats binnen Zuiderbos in te zetten.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <p>Ja, in de risicoreserve wordt voor het opvangen van de kosten voor 1 fte dekking opgenomen voor 2024.</p>                                                                                                                         | <p>Ja, een risicoreserve vormen voor eventueel noodzakelijke afbouw/herpositionering van personeel ter hoogte van de kosten van 1 fte voor € 95.000.</p> |

### **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 2023 is opgesteld gerelateerd aan de jaarrekening 2020. Uit de jaarrekening 2020 blijkt dat het balanstotaal € 5.241.515 bedraagt. 30% daarvan is € 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 lagere beschikbare budgetten voor het speciaal onderwijs binnen de samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs te ondervangen is een risicoreserve vastgesteld van € 475.000.

### **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 € 595.000.

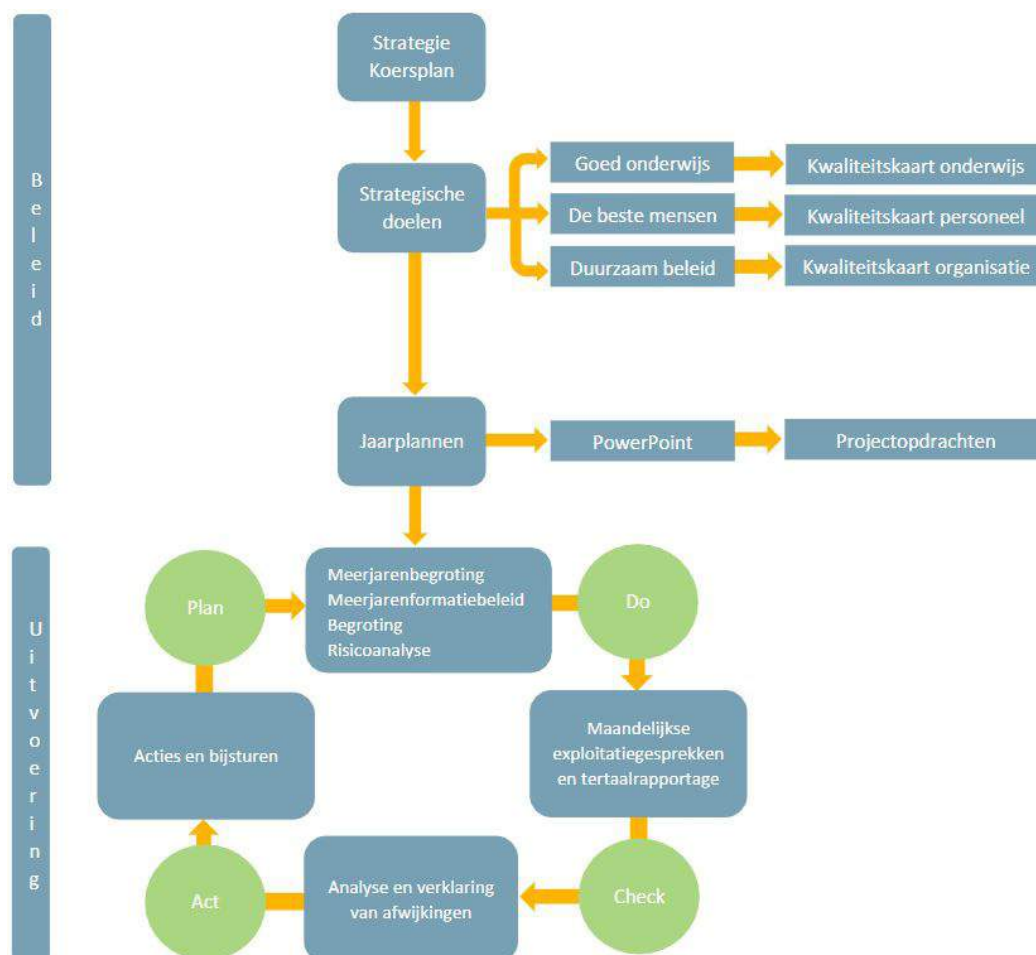
### **Inrekenen in de (meerjaren)begroting of vormen van een voorziening**

Er zijn geen extra voorzieningen gevormd.

### **Vrije reserve**

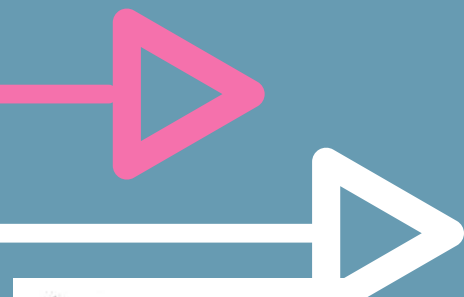
Na het inrichten van bovengenoemde reserves resteert nog een saldobest/vrije reserve van € 377.623 ultimo 2023.

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





# 5. 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.

## 5.1 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 gegeneerd 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 2023 en meerjarenbegroting 2024-2028 zijn door de raad van toezicht vastgesteld. In de continuïteitsparagraaf van dit jaarverslag zijn deze opgenomen.

## 5.2 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 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 2023 sloot met een negatief resultaat van € 418.815 waarbij vanuit bestemmingsreserves € 380.000 beschikbaar is. De realisatie over 2023 komt uit op € 548.784 negatief. Vanuit de bestemmingsreserves risico-analyse (€ 380.000) en Huisvesting locatie Helmond (€ 34.730) is er dekking voor het negatieve resultaat. Vanuit de NPO middelen is € 284.595 minder uitgegeven dan ontvangen (en dus minder als baten verwerkt), wat de komende jaren ingezet zal worden. Dit bedrag is aan de bestemmingsreserve NPO toegevoegd. Een bedrag van € 418.639 wordt onttrokken aan de vrije reserve. Daarnaast heeft, als uitvloeisel uit de geactualiseerde risicoanalyse, een herschikking binnen de bestemmingsreserves plaatsgevonden ten laste van de vrije reserves. Hierbij is per saldo € 30.000 aan bestemmingsreserves toegevoegd, € 135.000 aan de risico-reserve toegevoegd waardoor per saldo nog € 165.000 aan de vrije reserve is onttrokken. Voor een overzicht van de beschikbare reserves wordt verwezen naar de toelichting op het eigen vermogen, opgenomen in de jaarrekening.

Ook in 2023 zijn nog extra middelen beschikbaar gekomen vanuit het Rijk om door de Corona crisis opgelopen leerachterstanden in te halen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Ontvangen is € 315.948 voor de maanden januari-augustus 2023. De niet besteden middelen kunnen nog tot augustus 2025 worden ingezet. De verwachting is dat Zuiderbos het grootste deel nog in 2024 zal inzetten.

In het najaar 2023 is een CAO-akkoord afgesloten waarbij de loonschalen per 1 juli 2023 zijn verhoogd met 10%. Hiervoor is extra bekostiging ontvangen. Omdat Zuiderbos naast de rijksbekostiging nog andere inkomstenstromen heeft, waarbij deze niet gelijk geïndexeerd worden, is deze verhoging van negatieve invloed op de exploitatieresultaat. Daarboven op kwam dat in 2023 sprake is van hogere pensioenlasten dan gedekt vanuit de bekostiging 2023. De loonsverhoging van 2022 gaf extra pensioenlasten in 2023. In de begroting 2023 was hier overigens op geanticipeerd.

De maandelijkse gesprekken over de financiën met de locatiedirecteuren dragen er nog steeds aan bij om de financiën te beheersen en snel te kunnen bijsturen indien noodzakelijk. Maar deze ontwikkeling konden we niet voorzien en niet voorblijven.

### 5.3 SAMENVATTING JAARREKENING 2023

In deze paragraaf is de staat van baten en lasten vanuit de jaarrekening opgenomen. Er wordt verantwoording afgelegd over 2023 waarbij de vastgestelde begroting 2023 en de jaarcijfers 2022 ter vergelijking zijn opgenomen.

### 5.4 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 2023

|                                                               | 2023<br>EUR       | Begroting 2023<br>EUR | 2022<br>EUR       |
|---------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|
| <b>3 Baten</b>                                                |                   |                       |                   |
| 3.1 Rijksbijdragen OCW                                        | 14.307.940        | 13.640.951            | 13.019.502        |
| 3.2 Overige overheidsbijdragen                                | 184.170           | 142.012               | 110.590           |
| 3.5 Overige baten                                             | 532.450           | 629.748               | 415.250           |
| <b>Totaal baten</b>                                           | <b>15.024.560</b> | <b>14.412.711</b>     | <b>13.545.342</b> |
| <b>4 Lasten</b>                                               |                   |                       |                   |
| 4.1 Personeelslasten                                          | 13.610.906        | 12.815.820            | 11.569.404        |
| 4.2 Afschrijvingen                                            | 345.278           | 332.147               | 273.683           |
| 4.3 Huisvestingslasten                                        | 667.139           | 761.880               | 611.391           |
| 4.4 Overige lasten                                            | 967.094           | 918.089               | 827.745           |
| <b>Totaal lasten</b>                                          | <b>15.590.417</b> | <b>14.827.936</b>     | <b>13.282.223</b> |
| <b>Saldo baten en lasten</b>                                  | <b>-565.857</b>   | <b>-415.225</b>       | <b>263.119</b>    |
| <b>6 Financiële baten en lasten</b>                           |                   |                       |                   |
| 6.1 Financiële baten                                          | 20.781            | 0                     | -13.809           |
| 6.2 Financiële lasten                                         | 3.708             | 3.590                 | 3.135             |
|                                                               | 17.073            | -3.590                | -16.944           |
| <b>Resultaat</b>                                              | <b>-548.784</b>   | <b>-418.815</b>       | <b>246.175</b>    |
| <b>Resultaat na belastingen</b>                               | <b>-548.784</b>   | <b>-418.815</b>       | <b>246.175</b>    |
| <b>Totaal resultaat</b>                                       | <b>-548.784</b>   | <b>-418.815</b>       | <b>246.175</b>    |
| <b>Onttrekkingen eenmalige lasten aan bestemmingsreserves</b> |                   |                       |                   |
| Inzet extern personeel                                        | 170.000           | 170.000               | 150.000           |
| Extra kosten voor kleine locaties                             | 85.000            | 85.000                | 75.000            |
| Verdichtingsproblematiek                                      | 85.000            | 85.000                |                   |
| Effect vereenvoudiging bekostiging                            | 40.000            | 40.000                |                   |
| Huisvesting locatie Helmond                                   | 34.730            | 34.730                |                   |
|                                                               | 414.730           | 414.730               | 225.000           |
| <b>Resultaat excl eenmalige lasten</b>                        | <b>-134.054</b>   | <b>-4.085</b>         | <b>471.175</b>    |

Het resultaat over 2023 is € 548.784 negatief tegen een begroot negatief resultaat van € 418.815 en een positief resultaat van € 246.175 over 2022.

Het resultaat over 2023 is daarmee lager dan begroot (€ 129.969 lager) en € 794.959 lager dan 2022. Er is voor € 611.849 meer aan baten gerealiseerd dan begroot in 2023 en de kosten zijn met € 762.481 gestegen. Ten opzichte van de realisatie 2022 was eveneens sprake van hogere baten (€ 1.478.218) en stegen de kosten met € 2.308.194.

Met name bij de personele kosten en de rijksbijdragen zijn de verschillen tussen de realisatie en de begroting groot. In 2023 hebben zich ontwikkelingen voorgedaan die bij het opmaken van de begroting 2023 niet voorzienbaar waren (aanpassing CAO € 578.051), krapte op de arbeidsmarkt waardoor sprake is van veel hogere kosten inhuur extern personeel (€ 393.698)). Aan de inkomstenkant is de bekostiging toegenomen ter dekking van de kosten van het CAO akkoord en is sprake van hogere baten OZAPP-trajecten. De baten voor de Zuiderbosacademie blijven achter op de begroting (€ 148.544 minder). Bij de overige lasten is € 80.692 aan projectkosten uitgegeven die niet begroot waren (onder meer kosten ten behoeve van het koersplan).

Vanaf 2023 is er sprake van een aangepaste bekostigingssystematiek.

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

| Baten                            | Realisatie 2023 t.o.v. begroting 2023 | Realisatie 2023 t.o.v. realisatie 2022 |
|----------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------|
| Rijksbekostiging                 | € 666.989                             | € 1.288.438                            |
| Overheidsbijdragen en -subsidies | € 42.158                              | € 73.580                               |
| Overige baten                    | - € 97.298                            | € 117.200                              |
| <b>Subtotaal</b>                 | <b>€ 611.849</b>                      | <b>€ 1.479.218</b>                     |
|                                  |                                       |                                        |
| Lasten                           |                                       |                                        |
| Personeelslasten                 | € 795.086                             | € 2.041.502                            |
| Afschrijvingslasten              | € 13.131                              | € 71.595                               |
| Huisvestingslasten               | - € 94.741                            | € 55.749                               |
| Overige lasten                   | € 49.005                              | € 139.349                              |
| <b>Subtotaal</b>                 | <b>€ 762.481</b>                      | <b>€ 2.308.194</b>                     |
| Financiële baten en lasten       | - € 20.663                            | - € 34.017                             |
|                                  |                                       |                                        |
| <b>Totaal</b>                    | <b>- € 129.969</b>                    | <b>- € 794.959</b>                     |

In de tabel hieronder is aangegeven welke verschillen een incidenteel dan wel een structureel karakter hebben.

| Omschrijving                                       | Bedrag                 | I / S |
|----------------------------------------------------|------------------------|-------|
| <b>Resultaat volgens begroting</b>                 | <b>- / - € 419.000</b> |       |
| Niet in begroting opgenomen subsidies              | € 53.000               | I/S   |
| Indexatie bekostiging                              | € 450.000              | S     |
| Minder inkomsten ZuiderbosAcademie                 | - / - € 149.000        | I/S   |
| Meer inkomsten OZAPP trajecten                     | € 141.000              | I/S   |
| Meer overheidsbijdrage                             | € 42.000               | I     |
| Stijgingen loonkosten door CAO effecten            | - / - € 728.000        | S     |
| Lagere loonkosten door minder formatieve inzet     | € 150.000              | I     |
| Hogere kosten inhuur personeel                     | - / - € 394.000        | I/S   |
| Hogere baten Vervangingsfonds en UWV               | € 213.000              | I     |
| Hogere kosten raad van toezicht                    | - / - € 18.000         | S     |
| Hogere wervingskosten voorzitter raad van toezicht | - / - € 10.000         | I     |
| Projecten                                          | - / - € 80.000         | I     |
| Diverse/af rondingen                               | € 200.000              | I     |
| <b>Resultaat</b>                                   | <b>- / - € 549.000</b> |       |

(S= structurele effecten; I= incidentele effecten)

## 5.6 BATEN

### Rijksbekostiging

De Rijksbekostiging is € 666.989 hoger dan begroot. Door indexatie van de bekostiging werd € 449.555 meer aan bekostiging ontvangen. Er is voor € 20.047 meer aan subsidies van het Rijk ontvangen dan begroot. De OZAPP baten zijn € 141.322 hoger dan begroot over de verslagperiode.

Er is garantiebekostiging LGF ontvangen van € 33.537 over 2023 die niet begroot is. Inmiddels is overigens duidelijk dat deze subsidie vanaf 2024 komt te vervallen. Daarnaast zijn er afrekeningen en bijstelling van groeibekostigingen ontvangen (over oudere jaren) van samenwerkingsverbanden van € 22.749.

Ten opzichte van 2022 steeg de Rijksbekostiging fors (effect vereenvoudigde bekostiging) en er waren meer leerlingen op de peildatum.

### Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen vallen € 42.158 hoger uit dan de begroting. De hogere baten zijn het gevolg van de afrekening die over 2022 is ontvangen voor de vergoeding wegens doorcentralisatie van de Gemeente Helmond en een indexatie van de klokuurvergoeding van de Gemeente Vught.

### Overige baten

Deze zijn € 97.298 lager dan begroot. De inkomsten vanuit de Zuiderbosacademie blijven achter op de begroting (€ 148.544 lager). Maar op alle andere posten zijn de baten hoger. Uitschieter is baten vanuit project SO-IL die € 24.600 hoger liggen (meer declarabele leerlingen dan begroot).

## 5.7 LASTEN

De lasten over 2023 zijn € 762.000 hoger dan begroot. Ten opzichte van 2022 stegen de uitgaven met € 2.308.000.

## 5.8 PERSONELE LASTEN

De personele kosten zijn over de maanden januari tot en met december € 795.086 hoger dan begroot. De belangrijkste oorzaken zijn:

- Aan salariskosten is € 578.051 meer uitgegeven. De loonkosten stegen door de salaris-aanpassing vanuit de CAO en de éénmalige uitkering die in november is betaald. Er is over de verslagperiode gemiddeld 1,9 fte minder aan personeel ingezet. Op de arbeidsmarkt is sprake van steeds minder aanbod, waardoor meer gebruik gemaakt moet worden van extern personeel.
- Voor inhuur van personeel is € 393.698 meer uitgegeven. De krapte op de arbeidsmarkt maakt het noodzakelijk vaker van extern personeel gebruik te maken.
- De overige personele lasten zijn € 36.830 hoger dan begroot. Dat is het gevolg van lagere scholingskosten (€ 23.855), maar meer inzet van de bedrijfsarts en overige personele kosten binnen de WKR.

De uitkeringen vanuit het UWV voor zwangerschapsverlof en WAZO en van het Vervangingsfonds voor ziekteverlof zijn € 213.492 hoger dan begroot.

Ten opzichte van 2022 speelt de CAO aanpassing van 2023 en de hogere kosten inhuur extern personeel een belangrijke rol.

## 5.9 AFSCHRIJVINGSLASTEN

De afschrijvingslasten zijn € 13.000 hoger dan de begroting. Ten opzichte van 2022 stegen de lasten met € 72.000 door nieuwe investeringen in onder meer de locatie Helmond. Er wordt afgeschreven vanaf ingebruikname.

Onderstaande investeringen hebben in 2023 plaatsgevonden :

|                    |                  |
|--------------------|------------------|
| ICT materiaal      | € 102.945        |
| Vervoermiddelen    | € 106.375        |
| Meubilair          | € 41.027         |
| Bedrijfsinventaris | € 2.299          |
| Leermiddelen       | € 14.331         |
| Locatie Helmond    | € 173.651        |
| <b>Totaal:</b>     | <b>€ 440.628</b> |



## 5.10 HUISVESTINGSLASTEN

De huisvestingslasten zijn € 94.741 lager dan de begroting. Aan gas en elektra is deels minder uitgegeven door positieve afrekeningen over 2022-2023. Ook op overige huisvestingslasten is minder uitgegeven. Er is een creditafrekening van € 17.000 ontvangen over oudere jaren van Reinier van Arkel. Schoonmaakkosten vallen lager uit (€ 12.261) en er zijn lagere of geen kosten voor het gebruik en vervoer van/naar sportaccommodaties (€ 30.770).

Ten opzichte van 2022 stegen de huisvestingskosten met € 56.000.

## 5.11 OVERIGE LASTEN

De overige lasten zijn € 49.123 hoger dan begroot over de verslagperiode. Over de gehele linie zijn er verschillen tussen begroting en realisatie. Er zijn de volgende bijzonderheden:

- Juridische kosten zijn € 17.016 lager, minder inzet nodig geweest.
- Advieskosten zijn € 23.545 hoger, met name door inhuur coach team Basis/Pro Vught.
- Werkzaamheden aan de website zijn niet uitgevoerd, € 15.883 minder aan lasten.
- De kosten voor de raad van toezicht vallen over de verslagperiode € 28.514 hoger uit. De vergoedingen zijn opgetrokken naar normen die vanuit het VTOI worden aangegeven en er zijn wervingskosten gemaakt voor een nieuwe voorzitter.
- Onder projectkosten is voor € 80.692 aan kosten voor jaarplannen verantwoord voor activiteiten die niet in de begroting zijn opgenomen (waaronder kosten t.b.v. het Koersplan).

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



## 5.12 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

Het resultaat van de financiële baten en lasten is beperkt in absolute zin, door gestegen rente is wel een positief financieel resultaat gerealiseerd.

## 5.13 BALANS

In onderstaande tabel is de balans per 31-12-2023 en 31-12-2022 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.

### Balans per 31-12-2023 na resultaatbestemming

| 1 Activa                       | 31-12-2023<br>EUR | 31-12-2022<br>EUR |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1.1 Vaste activa               |                   |                   |
| 1.1.2 Materiële vaste activa   | 1.093.593         | 775.805           |
| 1.3 Financiële vaste activa    | 103.570           | 103.570           |
| <b>Totaal vaste activa</b>     | <b>1.197.163</b>  | <b>879.375</b>    |
| 1.2 Vlottende activa           |                   |                   |
| 1.2.2 Vorderingen              | 704.914           | 1.043.044         |
| 1.2.4 Liquide middelen         | 5.531.067         | 4.385.224         |
| <b>Totaal vlottende activa</b> | <b>6.235.981</b>  | <b>5.428.268</b>  |
| <b>Totaal activa</b>           | <b>7.433.144</b>  | <b>6.307.643</b>  |
| 2 Passiva                      | 31-12-2023<br>EUR | 31-12-2022<br>EUR |
| 2.1 Eigen vermogen             | 3.014.195         | 3.562.978         |
| 2.2 Voorzieningen              | 880.719           | 935.710           |
| 2.4 Kortlopende schulden       | 3.538.230         | 1.808.955         |
| <b>Totaal passiva</b>          | <b>7.433.144</b>  | <b>6.307.643</b>  |

### Vaste activa

In 2023 bedroegen de investeringen € 490.000. Deze zijn volgens het investeringsplan uitgevoerd. Daarnaast zijn onder de investeringen voor € 9.237.000 aan kosten opgenomen die betrekking hebben op de voorbereiding van de nieuwbouw. Van de gemeente hebben we hiervoor al € 9.064.200 aan voorschotten ontvangen. De afschrijvingen bedroegen € 345.000. Op de voorinvesteringen gedaan voor de voorbereiding van de vernieuwbouw, is nog niet afgeschreven.

### Vorderingen

De vorderingen zijn ten opzichte van 2022 afgenomen; de vordering op de gemeente was lager. Daar speelt de declaratie van betaalde termijnen een rol en is er eigenlijk geen relatie tussen de jaren.

### Liquide middelen

De liquide middelen zijn met € 1.146.000 toegenomen. Dat komt met name door de vooruitontvangen middelen van de gemeente voor de nieuwbouw.

### Eigen vermogen

In 2023 heeft herschikking van het vermogen plaatsgevonden. Aanleiding is de geactualiseerde risico-analyse waarin risico's zijn benoemd en waarin voorstellen zijn gedaan voor het vormen van een algemene reserve, een risico-reserve en diverse bestemmingsreserves. De algemene reserve dient voor het opvangen van de negatieve effecten van onvoorziene omstandigheden, de risico-reserve dient voor het opvangen van de negatieve gevolgen van voorzienbare risico's en de bestemmingsreserves zijn gevormd voor het opvangen van specifieke uitgaven die niet uit de lopende exploitatie gedekt kunnen worden. Tot slot resteert een vrije reserve waarvoor nog geen specifieke 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 2023 kan als volgt worden weergegeven:

| 2.1 Eigen vermogen                                      | Stand per<br>1-1-2023 | Resultaat       | Overige<br>Mutaties | Stand per<br>31-12-2023 |
|---------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------|---------------------|-------------------------|
| 2.1.1.1 Algemene reserve                                | 817.000               |                 |                     | 817.000                 |
| Risico reserve                                          | 340.000               |                 | 135.000             | 475.000                 |
| Vrije reserve                                           | 961.261               | -418.639        | -165.000            | 377.623                 |
| Subtotaal groepsvermogen                                | 2.118.261             | -418.639        | -30.000             | 1.669.623               |
| 2.1.1.2 Bestemmingsreserve publiek                      |                       |                 |                     |                         |
| Bestemmingsreserve Verdichtingsproblematiek             | 85.000                | -85.000         |                     | 0                       |
| Bestemmingsreserve Tekort aan personeel                 | 340.000               | -170.000        | 20.000              | 190.000                 |
| Bestemmingsreserve effecten vereenvoudiging bekostiging | 350.000               | -40.000         |                     | 310.000                 |
| Bestemmingsreserve Continuïteit kleine locaties         | 170.000               | -85.000         | 10.000              | 95.000                  |
| Bestemmingsreserve risico-analyse                       | 945.000               | -380.000        | 30.000              | 595.000                 |
| Bestemmingsreserve Huisvesting locatie Helmond          | 173.651               | -34.730         |                     | 138.921                 |
| Bestemmingsreserve NPO                                  | 326.066               | 284.585         |                     | 610.651                 |
| Subtotaal bestemmingsreserves publiek                   | 499.717               | 249.855         | 0                   | 749.572                 |
| <b>Totaal eigen vermogen</b>                            | <b>3.562.978</b>      | <b>-548.784</b> | <b>0</b>            | <b>3.014.195</b>        |

### Voorzieningen

De voorzieningen zijn per 31 december 2023 € 54.000 lager in vergelijking met een jaar eerder. Deze verlaging wordt veroorzaakt door een daling van de voorziening onderhoud met € 54.000 waar de voorziening jubileumgratificaties gelijk bleef. De voorziening onderhoud is gevormd op basis van de meerjarenonderhoudsplannen van de vestigingen. Er is nog geen rekening gehouden met de locatie Vught waar nieuwbouw komt.

### Kortlopende schulden

De kortlopende schulden zijn € 1.729.000 hoger dan 2022. Dit komt door stijging van loonkosten, stijgende overlopende, aan personeel gerelateerde, posten zoals vakantiegeld en de over december af te dragen loonheffing en pensioenpremies. Daarnaast is door de gemeente een bedrag van € 1.043.000 dubbel betaald voor de nieuwbouw, deze is in 2024 terugbetaald.

## 5.14 KENGETALLEN PER BALANSDATUM

Vanuit bovenstaande staat van baten en lasten en de balans kan een aantal kengetallen worden gehaald. De kengetallen over het boekjaar 2023 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. In 2023 is er beïnvloeding door de hoge kortlopende schulden.

|                                       | 31-12-'23 | 31-12-'22 | 31-12-'21 | 31-12-'20 | 31-12-'19 | Signalerings-<br>waarde |
|---------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------------------|
| <b>Financiële positie</b>             |           |           |           |           |           |                         |
| Liquiditeit                           | 1,76      | 3,00      | 2,85      | 2,67      | 3,40      | < 0,75                  |
| Solvabiliteit 1                       | 40,6%     | 56,5%     | 55,70%    | 52,50%    | 61,13%    | NVT                     |
| Solvabiliteit 2                       | 52,4%     | 71,3%     | 70,00%    | 66,90%    | 74,80%    | < 30%                   |
| Rentabiliteit                         | -3,65%    | 1,82%     | 4,39%     | -1,34%    | - 0,04%   | meerjarig < 0%          |
| Weerstandvermogen                     | 20,1%     | 26,3%     | 25,8%     | 23,1%     | 27,2%     | < 5%                    |
| Huisvestingslasten in % totale lasten | 4,3%      | 4,6%      | 4,7%      | 4,7%      | 5,4%      | >10%                    |
|                                       |           |           |           |           |           |                         |
| Personele lasten in % totale lasten   | 87,3%     | 87,1%     | 87,6%     | 87,7%     | 85,9%     | 85%                     |
| Signaleringswaarde normatief vermogen | 1,85      | 2,46      | 2,38      | 2,27      | 2,26      | < 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 1,76 (2,50 bij correctie van de teveel ontvangen bijdrage gemeente), 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.

### 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 52,4% (61,0% bij correctie van de vooruitontvangen bijdrage gemeente) 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.

### Rentabiliteit

Het kengetal rentabiliteit wordt berekend door het exploitatieresultaat af te zetten tegen de totale baten. De rentabiliteit is -3,65%. 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 87,3%. Over 2021 en 2022 is dit sterk beïnvloedt door de betaalde arbeidsmarkttoelage. Voor 2023 speelt met name de hoge kosten voor inhuur een rol.

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 4,3% 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.



## 5.15 TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

Onderstaand de vastgestelde begroting 2024 in vergelijking met de realisatie 2023 en begroting 2023.

|                                            | Begroting 2024    | Jaarrekening 2023 | Begroting 2023    |
|--------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Baten</b>                               |                   |                   |                   |
| 3.1 Rijksbijdragen                         | 15.050.354        | 14.307.940        | 13.640.951        |
| 3.2 Overige overheidsbijdrage en subsidies | 146.555           | 184.170           | 142.012           |
| 3.5 Overige baten                          | 659.276           | 532.450           | 629.748           |
| <b>Totaal baten</b>                        | <b>15.856.185</b> | <b>15.024.560</b> | <b>14.412.711</b> |
| <b>Lasten</b>                              |                   |                   |                   |
| 4.1 Personeelslasten                       | 14.240.938        | 13.610.906        | 12.815.820        |
| 4.2 Afschrijvingen                         | 393.134           | 345.278           | 332.147           |
| 4.3 Huisvestingslasten                     | 689.414           | 667.139           | 761.880           |
| 4.4 Overige lasten                         | 1.037.879         | 967.094           | 918.089           |
| <b>Totaal lasten</b>                       | <b>16.361.365</b> | <b>15.590.417</b> | <b>14.827.936</b> |
| <br>Resultaat                              | <br>-505.179      | <br>-565.857      | <br>-415.225      |
| <br>Financiële baten en lasten             | <br>111.200       | <br>20.781        | <br>-             |
| Financiële baten en lasten                 | 6.170             | 3.708             | 3.590             |
| <br>Resultaat                              | <br>-400.149      | <br>-548.784      | <br>-418.815      |

De begroting 2024 sluit met een tekort van € 400.149. Zuiderbos kiest er nadrukkelijk voor om extra te investeren in het onderwijs en daarmee de reservepositie af te bouwen. Ook in de jaren na 2024 blijven we extra investeren in het onderwijs om de kwaliteit te waarborgen en de extra verkregen middelen in te zetten waar ze voor bestemd zijn.

## 5.16 TREASURY

In het treasurystatuut van de stichting is het beleid ter zake van beleggen en belenen verwoord. Het treasurystatuut van Zuiderbos is vastgesteld in het jaar 2017. Tijdelijke overtollige middelen worden conform het statuut en rekening houdend met de criteria in de regeling "Beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek" risicomijdend en met hoofdsomgarantie uitgezet. In 2023 zijn geen activiteiten ten aanzien van de treasury uitgevoerd.

Zuiderbos heeft een treasurycommissie die jaarlijks het treasuryplan vaststelt en toeziet op de uitvoering daarvan. Besloten is om in 2024 gebruik te gaan maken van schatkistbankieren.

## 5.17 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 2024-2028. In de meerjarenbegroting wordt uitgegaan van een constant aantal leerlingen op de peildatum van 1 februari 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 van het voorafgaande jaar en de bekostiging wordt voortaan op kalenderjaar afgegeven.

De volgende uitgangspunten zijn gehanteerd:

### Overzicht leerlingaantallen relevant voor 2024 en verder:

| Meerjarenplanning vereenvoudigde bekostiging<br>Leerlingen (1 februari T-1) | <u>2024</u> | <u>2025</u> | <u>2026</u> | <u>2027</u> | <u>2028</u> |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Aantal SO                                                                   | 165         | 165         | 174         | 174         | 174         |
| Aantal VSO                                                                  | 386         | 386         | 393         | 393         | 393         |
| <b>Totaal aantal Leerlingen</b>                                             | <b>551</b>  | <b>551</b>  | <b>567</b>  | <b>567</b>  | <b>567</b>  |
| LL onderwijsachterstand                                                     | 39          | 39          | 39          | 39          | 39          |
| Meerjarenformatie                                                           |             |             |             |             |             |
| Aantal fte                                                                  |             |             |             |             |             |
| - bestuur en management                                                     | 7,8         | 8,6         | 8,6         | 8,6         | 8,6         |
| - Personeel primair proces                                                  | 85,9        | 82,7        | 79,8        | 78,8        | 78,1        |
| - Ondersteunend personeel                                                   | 56,6        | 55,4        | 55,4        | 55,4        | 55,4        |



### De meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting 2024-2028 is opgesteld in het najaar van 2023. Op dat moment is een inschatting van de balanspositie ultimo 2023 gemaakt. De werkelijke balanspositie zoals opgenomen in de jaarrekening 2023 wijkt af van deze inschatting. In deze continuïteitsparagraaf is de balanspositie ultimo 2023 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 2024-2028 conform de vastgestelde meerjarenbegroting:

| Ontwikkeling balanspositie 2022-2028 | 31-12-2023       | 30-12-2024       | 31-12-2025       | 31-12-2026       | 31-12-2027       | 31-12-2028       |
|--------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Activa</b>                        |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| Materiële vaste activa               | 1.093.593        | 2.980.845        | 2.545.858        | 2.190.633        | 1.848.605        | 1.647.052        |
| Financiële vaste activa              | 103.570          | -                | -                | -                | -                | -                |
| Vlottende activa                     | 704.914          | 390.000          | 390.000          | 390.000          | 390.000          | 390.000          |
| Liquide middelen                     | 5.531.069        | 1.709.217        | 1.915.584        | 2.594.682        | 3.102.806        | 3.515.099        |
|                                      | <u>7.433.145</u> | <u>5.080.062</u> | <u>4.851.442</u> | <u>5.175.316</u> | <u>5.341.412</u> | <u>5.552.151</u> |
| <b>Passiva</b>                       |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| Eigen vermogen                       | 3.014.195        | 2.614.046        | 2.330.910        | 2.592.121        | 2.695.312        | 2.843.550        |
| - algemene reserve                   | 1.669.623        | 1.839.265        | 1.869.423        | 2.400.218        | 2.619.590        | 2.827.899        |
| - bestemmingsreserves                | 1.344.572        | 774.781          | 461.487          | 191.903          | 75.722           | 15.651           |
| voorzieningen                        | 880.721          | 901.016          | 955.532          | 1.018.195        | 1.081.100        | 1.143.601        |
| vlottende passiva                    | 3.538.229        | 1.565.000        | 1.565.000        | 1.565.000        | 1.565.000        | 1.565.000        |
|                                      | <u>7.433.145</u> | <u>5.080.062</u> | <u>4.851.442</u> | <u>5.175.316</u> | <u>5.341.412</u> | <u>5.552.151</u> |

### Nadere toelichting op de balanspositie:

- Bij de post materiële vaste activa zien we een toename van de boekwaarde met name in verband met de inrichting van de locatie Vught die wordt opgeleverd en waarvoor budgetten voor de inrichting (meubilair, ICT, aankleding etc.) beschikbaar zijn;
- De onder de Financiële vaste activa opgenomen bankgarantie wordt in 2024 beëindigd;
- 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, in de begroting is niet uitgegaan van loonstijging.
- 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 2023 | Begroting 2023    | Begroting 2024    | Begroting 2025    | Begroting 2026    | Begroting 2027    | Begroting 2028    |
|-----------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Baten</b>                                  |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| 3.1 Rijksbijdragen                            | 14.307.940        | 13.640.951        | 15.050.354        | 15.055.671        | 15.387.556        | 15.387.556        | 15.387.556        |
| 3.2 Overige overheidsbijdrage en subsidies    | 184.170           | 142.012           | 146.555           | 128.555           | 128.555           | 128.555           | 128.555           |
| 3.5 Overige baten                             | 532.450           | 629.748           | 659.276           | 647.314           | 647.314           | 557.314           | 557.314           |
| <b>Totaal baten</b>                           | <b>15.024.560</b> | <b>14.412.711</b> | <b>15.856.185</b> | <b>15.831.540</b> | <b>16.163.425</b> | <b>16.073.425</b> | <b>16.073.425</b> |
| <b>Lasten</b>                                 |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| 4.1 Personeelslasten                          | 13.610.906        | 12.815.820        | 14.240.938        | 14.151.336        | 14.010.324        | 14.101.754        | 14.121.832        |
| 4.2 Afschrijvingen                            | 345.278           | 332.147           | 393.134           | 469.477           | 400.690           | 376.523           | 312.154           |
| 4.3 Huisvestingslasten                        | 667.139           | 761.880           | 689.414           | 604.982           | 604.982           | 604.982           | 604.982           |
| 4.4 Overige lasten                            | 967.094           | 918.089           | 1.037.879         | 974.381           | 971.719           | 972.475           | 971.719           |
| <b>Totaal lasten</b>                          | <b>15.590.417</b> | <b>14.827.936</b> | <b>16.361.365</b> | <b>16.200.175</b> | <b>15.987.715</b> | <b>16.055.733</b> | <b>16.010.687</b> |
| <b>Resultaat</b>                              | <b>-565.857</b>   | <b>-415.225</b>   | <b>-505.179</b>   | <b>-368.635</b>   | <b>175.710</b>    | <b>17.691</b>     | <b>62.738</b>     |
| Financiële baten                              | 20.781            | -                 | 111.200           | 90.000            | 90.000            | 90.000            | 90.000            |
| Financiële lasten                             | 3.708             | 3.590             | 6.170             | 4.500             | 4.500             | 4.500             | 4.500             |
| <b>Resultaat</b>                              | <b>-548.784</b>   | <b>-418.815</b>   | <b>-400.149</b>   | <b>-283.135</b>   | <b>261.210</b>    | <b>103.191</b>    | <b>148.238</b>    |
| Mutatie BR risico-analyse                     | -210.000          | -210.000          | -350.000          | -95.000           | -150.000          | -                 | -                 |
| Mutatie BR overig                             | -34.730           | -34.730           | -34.730           | -34.730           | -34.730           | -34.731           | -                 |
| Mutatie BR NPO                                | 284.585           | 284.585           | -185.061          | -183.564          | -84.854           | -81.450           | -60.071           |
| <b>Resultaat na inzet bestemmingsreserves</b> | <b>-588.639</b>   | <b>-458.670</b>   | <b>169.642</b>    | <b>30.159</b>     | <b>530.794</b>    | <b>219.372</b>    | <b>208.309</b>    |

de peer is,

waar is de boor?

de reus viel in de put!



op  
tot  
nup  
oel  
uur

bouw  
tor  
aas  
beuk  
jou

lus  
keer  
bier  
dun  
rat

ik bouw een hok voor mijn rat.

ik bel jou om vier uur.

op de beuk zit een tor.



- De bekostiging is gebaseerd op de bij het ministerie van OC&W gehanteerde grondslagen. Er wordt geen leeftijdsonderscheid bij leerlingen gemaakt en ook de gemiddelde gewogen leeftijd is als factor uit de bekostiging verdwenen. In 2023 en verder zijn de materiële en personele bekostiging samengevoegd in 1 regeling.
- Subsidie voor studieverlof zijn de verwachte inkomsten voor de lerarenbeurs. Deze inkomsten dienen ter vervanging van betreffende medewerkers.
- De inkomsten uit samenwerkingsverband van € 974.000 bestaan uit OZAPP (€ 893.000) en door- en terugplaatsingen (€ 81.000).
- 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 2024 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 2023 is als uitgangspunt genomen voor de begroting en 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 2024-2028 berekend op basis van de huidige geactiveerde bedragen en het investeringsplan. Er zijn voor 2024 en verder investeringen gepland en doorgerekend. Ook voor de volgende jaren houden we rekening met investeringen. De hoge post in 2024 is gerelateerd aan de inrichting van de nieuwbouw Vught.
- De huisvestingslasten betreffen met name contractuele verplichtingen ten aanzien van huur, schoonmaak en energie. Daarnaast is op basis van het MOP de jaarlijkse dotatie voor onderhoud meegenomen. Ondanks dat voor de locatie Vught er nieuwbouw komt is de dotatie aan de onderhoudsvoorziening die in de lasten wordt meegenomen geen aanpassing doorgevoerd met uitzondering van boekjaar 2024 waar minder gedoteerd zal worden. 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 2024 en verder.



## Liquideitsbegroting 2023-2028

De liquideitsbegroting wijkt voor het beginsaldo af van de liquideitsbegroting 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 2024-2028 zijn in overeenstemming met de vastgestelde begroting.

|                                                | <u>2023</u>      | <u>2024</u>      | <u>2025</u>      | <u>2026</u>      | <u>2027</u>      | <u>2028</u>      |
|------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Stand liquide middelen begin boekjaar          | 4.385.225        | 5.531.069        | 1.709.217        | 1.915.584        | 2.594.682        | 3.102.806        |
| Afwikkeling balans vjr nog te ontvangen        | 1.043.044        | 704.914          | 390.000          | 390.000          | 390.000          | 390.000          |
| Afwikkeling balans vjr te betalen              | -1.808.954       | -3.538.229       | -1.565.000       | -1.565.000       | -1.565.000       | -1.565.000       |
|                                                | 3.619.315        | 2.697.754        | 534.217          | 740.584          | 1.419.682        | 1.927.806        |
| <b>Inkomsten:</b>                              |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| Rijksbekostiging                               | 14.307.940       | 15.050.354       | 15.055.671       | 15.387.556       | 15.387.556       | 15.387.556       |
| Gemeentelijke middelen                         | 184.170          | 146.555          | 128.555          | 128.555          | 128.555          | 128.555          |
| Overige baten                                  | 532.450          | 659.276          | 647.314          | 647.314          | 557.314          | 557.314          |
| Rentebaten                                     | 20.781           | 111.200          | 90.000           | 90.000           | 90.000           | 90.000           |
| Af. nog te ontvangen ultimo jaar               | -704.914         | -390.000         | -390.000         | -390.000         | -390.000         | -390.000         |
|                                                | 14.340.427       | 15.577.385       | 15.531.540       | 15.863.425       | 15.773.425       | 15.773.425       |
| <b>Uitgaven</b>                                |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| Personele lasten                               | 13.610.906       | 14.240.938       | 14.151.336       | 14.010.324       | 14.101.754       | 14.121.832       |
| Huisvestingslasten                             | 667.139          | 689.414          | 604.982          | 604.982          | 604.982          | 604.982          |
| Overige lasten                                 | 967.094          | 1.037.879        | 974.381          | 971.719          | 972.475          | 971.719          |
| Rentelasten                                    | 3.708            | 6.170            | 4.500            | 4.500            | 4.500            | 4.500            |
| Onttrekkingen aan voorzieningen                | 119.961          | 36.205           | 59.484           | 51.337           | 51.095           | 51.499           |
| Af dotaties personele voorzieningen            | -971             | -10.000          | -10.000          | -10.000          | -10.000          | -10.000          |
| Af. dotaties overige voorzieningen             | -64.000          | -46.500          | -104.000         | -104.000         | -104.000         | -104.000         |
| Af. nog te betalen ultimo jaar                 | -3.538.229       | -1.565.000       | -1.565.000       | -1.565.000       | -1.565.000       | -1.565.000       |
|                                                | 11.765.608       | 14.389.106       | 14.115.683       | 13.963.862       | 14.055.806       | 14.075.532       |
| <b>Kasstroom uit investeringen</b>             |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| Investerings regulier                          | 663.066          | 2.280.386        | 34.490           | 45.465           | 34.495           | 110.600          |
| Desinvestering                                 | 0                | -103.570         | 0                | 0                | 0                | 0                |
|                                                | 663.066          | 2.176.816        | 34.490           | 45.465           | 34.495           | 110.600          |
| <b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b> |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| Opgenomen leningen                             | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| Aflossingen                                    | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
|                                                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| <b>Stand liquide middelen ultimo boekjaar</b>  | <b>5.531.069</b> | <b>1.709.217</b> | <b>1.915.584</b> | <b>2.594.682</b> | <b>3.102.806</b> | <b>3.515.099</b> |

### Nadere toelichting op de liquideitsbegroting:

- 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.

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

|                                                       | 31-12-2023 | 30-12-2024 | 31-12-2025 | 31-12-2026 | 31-12-2027 | 31-12-2028 |
|-------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <u>Kengetallen</u>                                    |            |            |            |            |            |            |
| Solvabiliteit EV/TV                                   | 40,6%      | 51,5%      | 48,0%      | 50,1%      | 50,5%      | 51,2%      |
| Solvabiliteit ((EV -/- BR + VOORZ)/TV)                | 34,3%      | 53,9%      | 58,2%      | 66,1%      | 69,3%      | 71,5%      |
| Solvabiliteit 2 (EV+VOORZ)/TV                         | 52,4%      | 69,2%      | 67,7%      | 69,8%      | 70,7%      | 71,8%      |
| Liquiditeit KV/KS                                     | 1,76       | 1,34       | 1,47       | 1,91       | 2,23       | 2,50       |
| rentabiliteit                                         | -3,65      | -2,52      | -1,79      | 1,62       | 0,64       | 0,92       |
| Weerstandsvermogen (eigen vermogen / totale baten)    | 20,1%      | 16,5%      | 14,7%      | 16,0%      | 16,8%      | 17,7%      |
| Huisvestingsratio (huisvestingslasten /totale lasten) | 4,3%       | 4,2%       | 3,7%       | 3,8%       | 3,8%       | 3,8%       |
| Personele lasten in % totale lasten                   | 87,30%     | 87,04%     | 87,35%     | 87,63%     | 87,83%     | 88,20%     |
| Sinnaleringswaarde normatief vermogen                 | 1 85       | 0 73       | 0 75       | 0 93       | 1 10       | 1 27       |

Hierboven zijn we al ingegaan op de ontwikkeling van de kengetallen van 2023 ten opzichte van 2022.

Gesteld kan worden dat de kengetallen een gezond meerjarenperspectief weergeven.



### Signaleringswaarde normatief vermogen

Hierboven zijn we al ingegaan op het nieuwe kengetal 'signaleringswaarde normatief vermogen'. Een uitkomst hoger dan 1 zou suggereren dat Zuiderbos meer vermogen heeft dan noodzakelijk. Dit dan vanuit de visie van het Ministerie. Omdat Zuiderbos dit hogere vermogen heeft, is 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 komende jaren zullen extra uitgaven 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.

|                                               | 2022             | 2023             | 2024             | 2025             | 2026             | 2027             | 2028             |
|-----------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| (0,5 * aanschafwaarde gebouwen * 1,27)        | 5.335            | 115.603          | 115.603          | 115.603          | 115.603          | 115.603          | 115.603          |
| Boekwaarde resterende MVA                     | 898.952          | 766.148          | 2.653.400        | 2.218.413        | 1.863.188        | 1.521.160        | 1.319.607        |
| Omvangafhankelijke rekenfactor * Totale baten | 677.267          | 751.228          | 792.809          | 791.577          | 808.171          | 803.671          | 803.671          |
| <b>Omvang Normatief eigen vermogen</b>        | <b>1.581.554</b> | <b>1.632.979</b> | <b>3.561.812</b> | <b>3.125.593</b> | <b>2.786.963</b> | <b>2.440.435</b> | <b>2.238.881</b> |
| <b>Eigen vermogen ultimo jaar</b>             | <b>3.562.979</b> | <b>3.014.195</b> | <b>2.614.046</b> | <b>2.330.910</b> | <b>2.592.121</b> | <b>2.695.312</b> | <b>2.843.550</b> |
| 'over'                                        | 1.981.425        | 1.381.217        | -947.766         | -794.683         | -194.842         | 254.877          | 604.669          |
| <b>Kengetal</b>                               | <b>2,25</b>      | <b>1,85</b>      | <b>0,73</b>      | <b>0,75</b>      | <b>0,93</b>      | <b>1,10</b>      | <b>1,27</b>      |

De berekening hierboven is gebaseerd op de vastgestelde begroting 2024-2028. We zien dat het kengetal de komende jaren onder de 1 schiet, maar in latere jaren weer toeneemt. Dat betekent dat Zuiderbos in die jaren weer zal kiezen voor extra investeringen in het onderwijs.

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 speelt een boekhoudkundig aspect een rol die van invloed is op de omvang van het vermogen:

- 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 en er dreigt minder bekostiging naar de samenwerkingsverbanden toe te gaan. In de risicoanalyse hebben we hier al rekening mee gehouden door een risicoreserve te vormen van € 475.000. 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 risico-reserve (€ 475.000) zijnde € 1.292.000. 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 solvabele-2 te voldoen.

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

|                                               | 2022             | 2023             | 2024             | 2025             | 2026             | 2027             | 2028             |
|-----------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| (0,5 * aanschafwaarde gebouwen * 1,27)        | 5.335            | 115.603          | 115.603          | 115.603          | 115.603          | 115.603          | 115.603          |
| Boekwaarde resterende MVA                     | 898.952          | 766.148          | 2.653.400        | 2.218.413        | 1.863.188        | 1.521.160        | 1.319.607        |
| Aanpassing Specifieke risico's                | 475.000          | 475.000          | 475.000          | 475.000          | 475.000          | 475.000          | 475.000          |
| Omvangafhankelijke rekenfactor * Totale baten | 677.267          | 751.228          | 792.809          | 791.577          | 808.171          | 803.671          | 803.671          |
| <b>Omvang Normatief eigen vermogen</b>        | <b>2.056.554</b> | <b>2.107.979</b> | <b>4.036.812</b> | <b>3.600.593</b> | <b>3.261.963</b> | <b>2.915.435</b> | <b>2.713.881</b> |
| <b>Eigen vermogen ultimo jaar</b>             | <b>3.562.979</b> | <b>3.014.195</b> | <b>2.614.046</b> | <b>2.330.910</b> | <b>2.592.121</b> | <b>2.695.312</b> | <b>2.843.550</b> |
| 'over'                                        | 1.506.425        | 906.217          | -1.422.766       | -1.269.683       | -669.842         | -220.123         | 129.669          |
| Kengetal                                      | 1,73             | 1,43             | 0,65             | 0,65             | 0,79             | 0,92             | 1,05             |

De signaleringswaarde daalt dan naar 1,05 in 2028.

## 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                  |
| SO        | SPECIAAL ONDERWIJS                                    |
| SWV       | SAMENWERKINGSVERBAND                                  |
| TLV       | TOELAATBAARHEIDSVKRLARING                             |
| 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                             |





6.

# JAAARREKENING 2023

DATUM OPMAAK JAARREKENING: 12 JUNI 2024

## A. Balans per 31-12-2023 na resultaatbestemming

| 1     | Activa                                | 31-12-2023<br>EUR       | 31-12-2022<br>EUR       |
|-------|---------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| 1.1   | <b>Vaste activa</b>                   |                         |                         |
| 1.1.2 | Materiële vaste activa                | 1.093.593               | 775.805                 |
| 1.3   | Financiële vaste activa               | <u>103.570</u>          | <u>103.570</u>          |
|       | <b><u>Totaal vaste activa</u></b>     | <b><u>1.197.163</u></b> | <b><u>879.375</u></b>   |
| 1.2   | <b>Vlottende activa</b>               |                         |                         |
| 1.2.2 | Vorderingen                           | 704.914                 | 1.043.044               |
| 1.2.4 | Liquide middelen                      | <u>5.531.067</u>        | <u>4.385.224</u>        |
|       | <b><u>Totaal vlottende activa</u></b> | <b><u>6.235.981</u></b> | <b><u>5.428.268</u></b> |
|       | <b><u>Totaal activa</u></b>           | <b><u>7.433.144</u></b> | <b><u>6.307.643</u></b> |
| 2     | <b>Passiva</b>                        | 31-12-2023<br>EUR       | 31-12-2022<br>EUR       |
| 2.1   | Eigen vermogen                        | 3.014.195               | 3.562.978               |
| 2.2   | Voorzieningen                         | 880.719                 | 935.710                 |
| 2.4   | Kortlopende schulden                  | 3.538.230               | 1.808.955               |
|       | <b><u>Totaal passiva</u></b>          | <b><u>7.433.144</u></b> | <b><u>6.307.643</u></b> |

## B. Staat van baten en lasten over 2023

|                                                        | 2023<br>EUR       | Begroting 2023<br>EUR | 2022<br>EUR       |
|--------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|
| <b>3 Baten</b>                                         |                   |                       |                   |
| 3.1 Rijksbijdragen OCW                                 | 14.307.940        | 13.640.951            | 13.019.502        |
| 3.2 Overige overheidsbijdragen                         | 184.170           | 142.012               | 110.590           |
| 3.5 Overige baten                                      | 532.450           | 629.748               | 415.250           |
| <b>Totaal baten</b>                                    | <b>15.024.560</b> | <b>14.412.711</b>     | <b>13.545.342</b> |
| <b>4 Lasten</b>                                        |                   |                       |                   |
| 4.1 Personeelslasten                                   | 13.610.906        | 12.815.820            | 11.569.404        |
| 4.2 Afschrijvingen                                     | 345.278           | 332.147               | 273.683           |
| 4.3 Huisvestingslasten                                 | 667.139           | 761.880               | 611.391           |
| 4.4 Overige lasten                                     | 967.094           | 918.089               | 827.745           |
| <b>Totaal lasten</b>                                   | <b>15.590.417</b> | <b>14.827.936</b>     | <b>13.282.223</b> |
| <b>Saldo baten en lasten</b>                           | <b>-565.857</b>   | <b>-415.225</b>       | <b>263.119</b>    |
| <b>6 Financiële baten en lasten</b>                    |                   |                       |                   |
| 6.1 Financiële baten                                   | 20.781            | 0                     | -13.809           |
| 6.2 Financiële lasten                                  | 3.708             | 3.590                 | 3.135             |
|                                                        | 17.073            | -3.590                | -16.944           |
| <b>Resultaat</b>                                       | <b>-548.784</b>   | <b>-418.815</b>       | <b>246.175</b>    |
| <b>Resultaat na belastingen</b>                        | <b>-548.784</b>   | <b>-418.815</b>       | <b>246.175</b>    |
| <b>Totaal resultaat</b>                                | <b>-548.784</b>   | <b>-418.815</b>       | <b>246.175</b>    |
| Onttrekkingen eenmalige lasten aan bestemmingsreserves |                   |                       |                   |
| Inzet extern personeel                                 | 170.000           | 170.000               | 150.000           |
| Extra kosten voor kleine locaties                      | 85.000            | 85.000                | 75.000            |
| Verdichtingsproblematiek                               | 85.000            | 85.000                |                   |
| Effect vereenvoudiging bekostiging                     | 40.000            | 40.000                |                   |
| Huisvesting locatie Helmond                            | 34.730            | 34.730                |                   |
|                                                        | 414.730           | 414.730               | 225.000           |
| <b>Resultaat excl eenmalige lasten</b>                 | <b>-134.054</b>   | <b>-4.085</b>         | <b>471.175</b>    |

### C. Kasstroomoverzicht over 2023

|                                                       | 2023<br>EUR      | 2022<br>EUR    |
|-------------------------------------------------------|------------------|----------------|
| <b><u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u></b> |                  |                |
| Saldo van baten en lasten                             | -565.857         | 263.119        |
| <b>Aanpassingen voor:</b>                             |                  |                |
| - Afschrijvingen                                      | 345.277          | 273.682        |
| - Mutaties voorzieningen                              | -54.990          | 86.588         |
|                                                       | 290.287          | 360.270        |
| <b>Veranderingen in vlottende middelen:</b>           |                  |                |
| - Vorderingen                                         | 338.130          | -209.993       |
| - Kortlopende schulden                                | 1.729.276        | 25.204         |
|                                                       | 2.067.406        | -184.789       |
| <b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>                | <b>1.791.836</b> | <b>438.601</b> |
| Ontvangen interest                                    | 20.781           | -13.809        |
| Betaalde interest                                     | 3.708            | 3.135          |
|                                                       | 17.073           | -16.944        |
| <b>Totale kasstroom uit operationele activiteiten</b> | <b>1.808.910</b> | <b>421.657</b> |
| <b><u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u></b>  |                  |                |
| Investerings in materiële vaste activa                | -663.067         | -295.547       |
| Desinvesteringen in materiële vaste activa            |                  | 0              |
| Investerings in financiële vaste activa               | 0                | 0              |
| Desinvesteringen in financiële vaste activa           | 0                | 0              |
|                                                       | 663.067          | 295.547        |
| <b>Totale kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>  | <b>663.067</b>   | <b>295.547</b> |
| <b><u>Mutatie liquide middelen</u></b>                | <b>1.145.842</b> | <b>126.110</b> |
| Liquide middelen 1-1                                  | 4.385.224        | 4.259.114      |
| Liquide middelen 31-12                                | 5.531.067        | 4.385.224      |
| Mutatie Liquide middelen                              | 1.145.843        | 126.110        |

## **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 2023 € 3.014.195 positief. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

#### **Vergelijkende cijfers**

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

#### **Schattingswijziging**

In de jaarrekening is een schattingswijziging doorgevoerd bij de berekening van de omvang van de voorziening voor jubileumgratificaties. De gehanteerde discontovoet is aangepast van 0,75% naar 2,5%. Hierdoor is de voorziening gedaald met € 37.582.

#### **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 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.

#### **Financiële vaste activa**

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvat een afgegeven bankgarantie die gewaardeerd is tegen reële waarde.

#### **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.

#### **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 2023 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 (2,5 %). 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 clause) 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 verrekeningsclause 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 verrekening clause 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 2023 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 110,9%. 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 | Materiële vaste activa             | 1.1.2.2                  | 1.1.2.3                     | 1.1.2.4                          | 1.1.2.5                                                        |
|       |                                    | Gebouwen en<br>Terreinen | Inventaris en<br>apparatuur | Andere vaste<br>bedrijfsmiddelen | Vaste activa in<br>uitvoering Totaal materiële<br>vaste activa |
|       | Aanschafprijs 1-1-2023             | 8.401                    | 2.900.732                   | 888.284                          | -131.548 3.665.868                                             |
|       | Afschrijving cum. 1-1-2023         | 0                        | 2.168.551                   | 721.513                          | 0 2.890.063                                                    |
|       | Boekwaarde 1-1-2023                | 8.401                    | 732.181                     | 166.771                          | -131.548 775.805                                               |
|       | Investeringsbijdrage               | 173.651                  | 301.573                     | 14.331                           | 9.237.711 9.727.266                                            |
|       | Desinvesteringen 2023              | 0                        | 0                           | 0                                | 9.064.200 9.064.200                                            |
|       | Afschrijvingen 2023                | 20.259                   | 280.673                     | 44.346                           | 0 345.277                                                      |
|       | Aanschafprijs 31-12-2023           | 182.052                  | 3.202.305                   | 902.615                          | 41.963 4.328.934                                               |
|       | Afschrijving cumulatief 31-12-2023 | 20.259                   | 2.449.224                   | 765.858                          | 0 3.235.341                                                    |
|       | Boekwaarde 31-12-2023              | 161.793                  | 753.081                     | 136.757                          | 41.963 1.093.593                                               |

Duurzame goederen worden geactiveerd bij een aanschafwaarde boven de € 1000,-  
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 | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|---------|-------------------------|------------|------------|
| 1.1.3.8 | Bankgarantie            | 103.570    | 103.570    |
|         |                         | 103.570    | 103.570    |

In verband met een afgesloten contract voor de inrichting van het nieuwe pand in Vught is een bankgarantie afgegeven. De bankgarantie loopt af op 31 juli 2024.

|              |                                       |                   |                   |
|--------------|---------------------------------------|-------------------|-------------------|
| <b>1.2</b>   | <b>Flottende activa</b>               | <b>31-12-2023</b> | <b>31-12-2022</b> |
| <b>1.2.2</b> | <b>Vorderingen</b>                    |                   |                   |
| 1.2.2.1      | Debiteuren                            | 35.290            | 42.552            |
| 1.2.2.2      | Kortlopende vorderingen op OCW/EZ     | 0                 | 0                 |
| 1.2.2.3      | Gemeenten en GR's                     | 460.259           | 652.376           |
| 1.2.2.5      | Vorderingen op verbonden partijen     | 52.412            | 65.872            |
| 1.2.2.10     | Overige vorderingen                   | 117.082           | 207.088           |
| 1.2.2.12     | Vooruitbetaalde kosten                | 39.871            | 75.156            |
| 1.2.2.16     | Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid | 0                 | 0                 |
|              | <b>Totaal vorderingen</b>             | <b>704.914</b>    | <b>1.043.044</b>  |
|              | <b>1.2.2.10 Overige vorderingen</b>   | <b>31-12-2023</b> | <b>31-12-2022</b> |
|              | Nog te ontvangen bedragen             | 41.233            | 95.635            |
|              | Te verrekenen met derden              | 2.845             | 1.936             |
|              | Te ontvangen Vervangingsfonds         | 73.003            | 109.517           |
|              |                                       | <b>117.082</b>    | <b>207.088</b>    |
| <b>1.2.4</b> | <b>Liquide middelen</b>               | <b>31-12-2023</b> | <b>31-12-2022</b> |
|              |                                       | <b>EUR</b>        | <b>EUR</b>        |
| 1.2.4.2      | Tegoeden op bankrekeningen            | 5.531.067         | 4.385.224         |
|              | <b>Totaal liquide middelen</b>        | <b>5.531.067</b>  | <b>4.385.224</b>  |

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<br>1-1-2023 | Resultaat       | Overige<br>Mutaties | Stand per<br>31-12-2023 |
|---------|---------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------|---------------------|-------------------------|
| 2.1.1.1 | Algemene reserve                                        | 817.000               |                 |                     | 817.000                 |
|         | Risico reserve                                          | 340.000               |                 | 135.000             | 475.000                 |
|         | Vrije reserve                                           | 961.261               | -418.639        | -165.000            | 377.623                 |
|         | Subtotaal groepsvermogen                                | 2.118.261             | -418.639        | -30.000             | 1.669.623               |
| 2.1.1.2 | Bestemmingsreserve publiek                              |                       |                 |                     |                         |
|         | Bestemmingsreserve Verdichtingsproblematiek             | 85.000                | -85.000         |                     | 0                       |
|         | Bestemmingsreserve Tekort aan personeel                 | 340.000               | -170.000        | 20.000              | 190.000                 |
|         | Bestemmingsreserve effecten vereenvoudiging bekostiging | 350.000               | -40.000         |                     | 310.000                 |
|         | Bestemmingsreserve Continuïteit kleine locaties         | 170.000               | -85.000         | 10.000              | 95.000                  |
|         | Bestemmingsreserve risico-analyse                       | 945.000               | -380.000        | 30.000              | 595.000                 |
|         | Bestemmingsreserve Huisvesting locatie Helmond          | 173.651               | -34.730         |                     | 138.921                 |
|         | Bestemmingsreserve NPO                                  | 326.066               | 284.585         |                     | 610.651                 |
|         | Subtotaal bestemmingsreserves publiek                   | 499.717               | 249.855         | 0                   | 749.572                 |
|         | <b>Totaal eigen vermogen</b>                            | <b>3.562.978</b>      | <b>-548.784</b> | <b>0</b>            | <b>3.014.195</b>        |

De beschikking van het vermogen heeft plaatsgevonden op grond van de geactualiseerde risicoanalyse.

De risico-reserve geeft een buffer voor het opvangen van gekwantificeerde voorzienbare risico's. Er zijn bestemmingsreserves gevormd voor:

- Effecten vereenvoudigde bekostiging, voor het opvangen van loonstijgingen als gevolg van de jaarlijkse periodieken waarvoor geen extra bekostiging wordt ontvangen
- Huisvesting Helmond, op deze locatie zijn extra huisvestingskosten gemaakt in verband met de verhuizing die gedekt worden uit de reserves van Zuiderbos, aanwending de komende 5 jaar.
- 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 zich 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.

| <b>2.2</b> | <b>Voorzieningen</b>      | <b>2.2.1.4</b><br>Voorziening<br>jubilea | <b>Personele<br/>voorzieningen</b> | <b>2.2.3</b><br>Voorziening<br>onderhoud | <b>Totaal<br/>voorzieningen</b> |
|------------|---------------------------|------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------|
|            | Stand per 1-1-2023        | 200.752                                  | 200.752                            | 734.958                                  | 935.710                         |
|            | Dotaties 2023             | 17.687                                   | 17.687                             | 64.000                                   | 81.687                          |
|            | Onttrekkingen 2023        | 2.288                                    | 2.288                              | 117.673                                  | 119.961                         |
|            | Vrijval 2023              | 16.716                                   | 16.716                             |                                          | 16.716                          |
|            | Saldo 31-12-2023          | 199.435                                  | 199.435                            | 681.285                                  | 880.719                         |
|            | Kortlopend deel < 1 jaar  | 2.908                                    | 2.908                              | 41.337                                   | 44.245                          |
|            | deel 1<=5 jaar            | 69.356                                   | 69.356                             | 416.199                                  | 485.555                         |
|            | Langlopende deel > 1 jaar | 127.171                                  | 127.171                            | 223.749                                  | 350.919                         |
|            |                           | 199.435                                  | 199.435                            | 681.285                                  | 880.719                         |

| 2.4    | Kortlopende schulden                                                           | 31-12-2023       | 31-12-2022       |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| 2.4.8  | Crediteuren                                                                    | 665.761          | 398.154          |
| 2.4.9  | Belastingen en premies sociale verzekeringen                                   | 673.613          | 549.448          |
| 2.4.10 | Schulden terzake van pensioenen                                                | 177.845          | 150.604          |
| 2.4.14 | Vooruitontvangen OCW                                                           | 281.456          | 117.335          |
| 2.4.16 | Vooruitontvangen bedragen                                                      | 68.903           | 77.758           |
| 2.4.17 | Vakantiegeld                                                                   | 446.369          | 377.677          |
|        | Bindingstoelage                                                                | 26.551           | 20.671           |
| 2.4.19 | Overlopende passiva                                                            | 1.197.731        | 117.307          |
|        | <b>Totaal kortlopende schulden</b>                                             | <b>3.538.230</b> | <b>1.808.955</b> |
|        | <b>Toelichting:</b>                                                            |                  |                  |
| 2.4.8  | Crediteuren                                                                    |                  |                  |
|        | De crediteuren die per 31-12-2023 openstaan, zijn nagenoeg geheel afgewikkeld. |                  |                  |
| 2.4.9  | Belastingen en premies sociale verzekeringen                                   | 31-12-2023       | 31-12-2022       |
|        | Te betalen loonheffing                                                         | 622.714          | 512.879          |
|        | Te betalen premie Vervangingsfonds                                             | 32.237           | 36.569           |
|        | Te betalen premie Participatiefonds                                            | 18.663           | 0                |
|        |                                                                                | 673.613          | 549.448          |
| 2.4.10 | Schulden terzake van pensioenen                                                | 31-12-2023       | 31-12-2022       |
|        | Te betalen pensioenbijdragen                                                   | 181.128          | 152.562          |
|        | Te betalen premie IP collectief                                                | 770              | 455              |
|        | Te betalen premie ANW-Hiaat                                                    | -4.053           | -2.413           |
|        |                                                                                | 177.845          | 150.604          |
| 2.4.14 | Vooruitontvangen OCW                                                           | 31-12-2023       | 31-12-2022       |
|        | Vooruitontvangen lerarenbeurs                                                  | 8.956            | 5.670            |
|        | Vooruitontvangen zij-instromers                                                | 40.000           | 46.665           |
|        | Vooruitontvangen Heterogene brugklas                                           | 232.500          | 65.000           |
|        |                                                                                | 281.456          | 117.335          |
| 2.4.16 | Vooruitontvangen bedragen                                                      | 31-12-2023       | 31-12-2022       |
|        | Vooruitontvangen samenwerkingsverbanden                                        | 68.903           | 77.758           |
|        |                                                                                | 68.903           | 77.758           |
| 2.4.19 | Overlopende passiva                                                            | 31-12-2023       | 31-12-2022       |
|        | Nog te betalen kosten                                                          | 1.190.224        | 109.556          |
|        | Netto lonen                                                                    | 2.667            | 3.511            |
|        | Spaarfonds Jubileum Bomenpark                                                  | 4.840            | 4.240            |
|        |                                                                                | 1.197.731        | 117.307          |

### Niet uit de balans blijvende 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 blijvende verplichtingen

| Leverancier                                | Begindatum | Einddatum | Jaarbedrag |
|--------------------------------------------|------------|-----------|------------|
| Schuurmans Huur kantoorruimte              | 1-8-2019   | 31-7-2024 | 69.084     |
| Konica Minolta Huur copiers                | 1-3-2020   | 1-3-2025  | 17.748     |
| Reinier van Arkel Huur activiteitencentrum | 1-9-2023   | 31-7-2024 | 34.540     |
| Reinier van Arkel Huur Brevierpad 1 en 34  | 1-8-2010   | 31-7-2030 | 92.512     |

### 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 2023

### 3. Baten

| 3.1   | Rijksbijdragen                   | 2023              | Begroting 2023    | 2022              |
|-------|----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 3.1.1 | Rijksbijdrage OCW /EZ            | 13.364.107        | 12.881.016        | 11.279.123        |
| 3.1.2 | Overige subsidies OCW/EZ         | 117.432           | 97.385            | 101.589           |
| 3.1.3 | Bijdragen samenwerkingsverband   | 826.400           | 662.550           | 1.638.790         |
|       | <b>Totaal rijksbijdragen OCW</b> | <b>14.307.940</b> | <b>13.640.951</b> | <b>13.019.502</b> |

| 3.1.1   | Rijksbijdrage OCW /EZ                                          | 2023              | Begroting 2023    | 2022              |
|---------|----------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 3.1.1.1 | Rijksbijdragen OCW                                             |                   |                   |                   |
|         | Basisbekostiging personeel - Rijksbekostiging                  | 12.959.606        | 12.512.652        | 2.807.958         |
|         | Personeel en arbeidsmarktbeleid - Rijksbekostiging             | 0                 | 0                 | 695.565           |
|         | Bekostiging zware ondersteuning personeel - RB                 | 0                 | 0                 | 5.614.015         |
|         | Bijz. bekostiging aanpak jeugdwerkloosheid - RB                | 0                 | 0                 | 170               |
|         | Bijzondere bekostiging personeel voor beloning aan leraren VSO | 0                 | 0                 | 456.338           |
|         | Bijz. en aanv. Bekostiging scholen PO ivm NPO                  | 315.948           | 315.948           | 623.847           |
|         | Bijz. bekostiging lln onderwijsachterstand ivm NPO             | 0                 | 0                 | 25.724            |
|         | Bijz. bekostiging prof. starters en schoolleiders              | 55.017            | 52.415            | 49.169            |
|         | Materiële bekostiging - Rijksbekostiging                       | 33.537            | 0                 | 630.687           |
|         | Bekostiging zware ondersteuning MI - Rijksbekostig             | 0                 | 0                 | 375.649           |
|         |                                                                | <b>13.364.107</b> | <b>12.881.016</b> | <b>11.279.123</b> |

| 3.1.2   | Overige subsidies OCW/EZ                         | 2023           | Begroting 2023 | 2022           |
|---------|--------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| 3.1.2.1 | Overige subsidies OCW                            |                |                |                |
|         | Subsidie voor studieverlof - Rijksbekostiging    | 19.767         | 9.720          | 16.887         |
|         | Subsidie voor zij-instromers                     | 46.665         | 69.165         | 26.667         |
|         | Overige rijksbijdrage ge-oormerkte subsidies (P) | 51.000         | 18.500         | 58.035         |
|         |                                                  | <b>117.432</b> | <b>97.385</b>  | <b>101.589</b> |

| 3.1.3   | Bijdragen samenwerkingsverband             | 2023           | Begroting 2023 | 2022             |
|---------|--------------------------------------------|----------------|----------------|------------------|
| 3.1.3.3 | Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV |                |                |                  |
|         | Groeibekostiging samenwerkingsverband      | 22.749         | 0              | 964.840          |
|         | Opbrengsten doorplaatsingen                | 0              | 0              | 39.515           |
|         | Opbrengsten 3-mnd Plaatsing                | 99.645         | 100.000        | 104.186          |
|         | Opbrengsten Terugplaatsing                 | 3.135          | 3.000          | 9.840            |
|         | Opbrengsten OZAPP                          | 700.872        | 559.550        | 520.408          |
|         |                                            | <b>826.400</b> | <b>662.550</b> | <b>1.638.790</b> |

| 3.2 | Overige overheidsbijdragen en -subsidies | 2023           | Begroting 2023 | 2022           |
|-----|------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
|     | Gemeentelijke bijdragen                  | 184.170        | 142.012        | 110.590        |
|     | <b>Totaal overige overheidsbijdragen</b> | <b>184.170</b> | <b>142.012</b> | <b>110.590</b> |

| 3.2.2 | Gemeentelijke bijdragen                    | 2023           | Begroting 2023 | 2022           |
|-------|--------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
|       | Gemeentelijke bijdragen (M)                | 184.170        | 130.322        | 99.417         |
|       | Overige bijdragen gemeenten (LLN gebonden) | 0              | 11.690         | 11.173         |
|       | <b>Totaal</b>                              | <b>184.170</b> | <b>142.012</b> | <b>110.590</b> |
| 3.5   | Overige baten                              | 2023           | Begroting 2023 | 2022           |
| 3.5.2 | Detachering personeel                      | 56.704         | 58.306         | 88.394         |
| 3.5.5 | Ouderbijdragen                             | 11.875         | 18.345         | 13.819         |
| 3.5.6 | Overige baten                              | 463.872        | 553.097        | 313.037        |
|       | <b>Totaal overige baten</b>                | <b>532.450</b> | <b>629.748</b> | <b>415.250</b> |
| 3.5.6 | <b>Overige baten</b>                       |                |                |                |
|       | Overige bijdragen SWV                      | 158.862        | 138.721        | 77.746         |
|       | Opbrengsten Zuiderbosacademie Opleidingen  | 162.358        | 320.000        | 134.335        |
|       | Opbrengsten Zuiderbosacademie Cursussen    | 24.768         | 15.670         | 10.345         |
|       | Inkomsten overige Dienstverlening          | 2.310          | 0              | 0              |
|       | Opbrengsten doorberekende schades          | 1.938          | 0              | 667            |
|       | Opbrengsten Project (V) SO-IL              | 96.600         | 72.000         | 72.000         |
|       | Overige baten                              | 17.037         | 6.706          | 17.944         |
|       |                                            | <b>463.872</b> | <b>553.097</b> | <b>313.037</b> |

## 4. Lasten

### 4.1 Personeelslasten

|                                          | 2023              | Begroting 2023    | 2022              |
|------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Brutolonen en salarissen                 | 9.644.468         | 9.529.605         | 8.271.275         |
| Sociale lasten                           | 1.477.016         | 1.146.411         | 1.223.236         |
| Participatiefonds                        | 204.482           | 204.060           | 106.999           |
| Vervangingsfonds                         | 371.828           | 382.613           | 508.438           |
| Pensioenpremies                          | 1.484.973         | 1.484.991         | 1.287.633         |
| 4.1.1 Lonen en salarissen                | 13.182.767        | 12.747.679        | 11.397.581        |
| 4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen | 971               | 10.000            | 21.776            |
| 4.1.2.2 Personeel niet in loondienst     | 660.171           | 237.614           | 280.907           |
| 4.1.2.3 Overig                           | 669.454           | 509.492           | 582.629           |
| 4.1.2 Overige personele lasten           | 1.330.596         | 757.106           | 885.312           |
| 4.1.3 Af: Uitkeringen                    | -902.457          | -688.965          | -713.488          |
| <b>Totaal personeelslasten</b>           | <b>13.610.906</b> | <b>12.815.820</b> | <b>11.569.404</b> |

### Dotaties personele voorzieningen

|                       | 2023       | Begroting 2023 | 2022          |
|-----------------------|------------|----------------|---------------|
| - voorziening jubilea | 971        | 10.000         | 21.776        |
| <b>Totaal</b>         | <b>971</b> | <b>10.000</b>  | <b>21.776</b> |

### 4.1.2.3 Overige personeelskosten

|                                                             | 2023           | Begroting 2023 | 2022           |
|-------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| De overige personeelskosten bestaan uit de volgende posten: |                |                |                |
| Werkkosten Gerichte vrijstellingen                          | 35.411         | 18.215         | 21.670         |
| Werkkosten Forfaitaire ruimte                               | 45.013         | 35.215         | 40.484         |
| Reiskosten woon-werk                                        | 204.306        | 61.342         | 191.093        |
| Scholingskosten (onbelast)                                  | 212.836        | 236.691        | 188.592        |
| Kantinekosten                                               | 15.869         | 18.344         | 18.397         |
| Bedrijfsarts/Arbo                                           | 67.849         | 51.260         | 40.403         |
| Wervingskosten                                              | 7.624          | 6.425          | 6.873          |
| Overige personele kosten                                    | 80.547         | 82.000         | 75.118         |
|                                                             | <b>669.454</b> | <b>509.492</b> | <b>582.629</b> |

### 4.1.3 Uitkeringen

|                            | 2023            | Begroting 2023  | 2022            |
|----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Bijdragen UWV uitkeringen  | -236.927        | -153.965        | -194.649        |
| Bijdragen vervangingsfonds | -665.530        | -535.000        | -518.840        |
|                            | <b>-902.457</b> | <b>-688.965</b> | <b>-713.488</b> |

### Aantal personeelsleden in fte gemiddeld over

|                       | 2023         | 2022         |
|-----------------------|--------------|--------------|
| Uitsplitsing naar fte |              |              |
| DIR                   | 7,6          | 7,8          |
| OP                    | 86,5         | 81,5         |
| OOP                   | 57,8         | 56,1         |
|                       | <b>151,9</b> | <b>145,4</b> |

| 4.2   | Afschrijvingen                                      | 2023           | Begroting 2023 | 2022           |
|-------|-----------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| 4.2.2 | Materiële vaste activa                              | 345.278        | 332.147        | 273.683        |
|       | <b>Totaal afschrijvingen</b>                        | <b>345.278</b> | <b>332.147</b> | <b>273.683</b> |
|       | <b>Toelichting:</b>                                 |                |                |                |
|       | Afschrijvingskosten terreinen en gebouwen           | 20.259         | 34.730         | 0              |
|       | Afschrijving ICT/telefoons (high-end)               | 11.408         | 9.181          | 6.314          |
|       | Afschrijving ICT/telefoons (high/mid-end)           | 6.024          | 5.560          | 5.362          |
|       | Afschrijvingskosten leermiddelen                    | 44.346         | 45.981         | 49.734         |
|       | Afschrijvingskosten inventaris                      | 16.973         | 14.294         | 16.515         |
|       | Afschrijvingskosten meubilair                       | 48.559         | 43.387         | 20.278         |
|       | Afschrijvingskosten vervoersmiddelen                | 388            | 0              | 0              |
|       | Afschrijving ICT/mob. werkplekken en (low-end) tel  | 125.467        | 119.222        | 107.075        |
|       | Afschrijving ICT Computerapparatuur (5 jr)          | 26.264         | 25.784         | 46.886         |
|       | Afschrijving ICT Netwerkkapp. vaste werkplek.(6 jr) | 27.252         | 25.813         | 14.700         |
|       | Afschrijving ICT Servers en tel.centrales (7 jr)    | 8.276          | 6.522          | 5.147          |
|       | Afschrijving stoffering                             | 10.062         | 1.672          | 1.672          |
|       |                                                     | <b>345.278</b> | <b>332.147</b> | <b>273.683</b> |
| 4.3   | Huisvestingslasten                                  | 2023           | Begroting 2023 | 2022           |
| 4.3.1 | Huur                                                | 244.892        | 275.662        | 203.330        |
| 4.3.3 | Onderhoud                                           | 36.106         | 32.350         | 24.491         |
| 4.3.4 | Energie en water                                    | 56.999         | 46.780         | 7.693          |
| 4.3.5 | Schoonmaakkosten                                    | 157.466        | 169.727        | 140.656        |
| 4.3.6 | Heffingen                                           | 820            | 1.190          | 770            |
| 4.3.7 | Dotatie+ vrijval onderhoudsvoorziening              | 64.000         | 64.000         | 105.000        |
| 4.3.8 | Beveiliging                                         | 6.091          | 9.071          | 6.464          |
|       | Overige huisvestingslasten                          | 100.764        | 163.100        | 122.987        |
|       | <b>Totaal huisvestingslasten</b>                    | <b>667.139</b> | <b>761.880</b> | <b>611.391</b> |
| 4.4   | Overige instellingslasten                           | 2023           | Begroting 2023 | 2022           |
| 4.4.1 | Administratie- en beheerslasten                     | 400.403        | 391.125        | 362.710        |
| 4.4.2 | Inventaris, apparatuur en leermiddelen              | 80.185         | 87.385         | 31.916         |
| 4.4.3 | Leermiddelen                                        | 229.823        | 228.135        | 246.093        |
| 4.4.5 | Overige                                             | 256.683        | 211.444        | 187.026        |
|       | <b>Totaal overige instellingslasten</b>             | <b>967.094</b> | <b>918.089</b> | <b>827.745</b> |
| 4.4.1 | <b>Toelichting administratie- en beheerslasten</b>  | 2023           | Begroting 2023 | 2022           |
|       | Kantoomateriaal                                     | 3.558          | 4.100          | 2.504          |
|       | Kopieerkosten                                       | 29.055         | 26.365         | 25.225         |
|       | Accountantskosten                                   | 20.226         | 13.850         | 14.190         |
|       | Kosten administratiekantoor                         | 132.282        | 128.155        | 98.192         |
|       | Juridische kosten                                   | 20.314         | 37.330         | 20.032         |
|       | Portkosten                                          | 2.526          | 3.000          | 2.410          |
|       | Advieskosten                                        | 41.070         | 17.525         | 90.359         |
|       | Onkostenvergoeding RvT                              | 53.264         | 24.750         | 17.932         |
|       | Telefonie/internet kosten                           | 78.345         | 86.657         | 72.900         |
|       | PR en Drukwerk                                      | 8.749          | 15.500         | 8.774          |
|       | Website                                             | 11.010         | 26.893         | 10.193         |
|       | Overige administratiekosten                         | 2              | 7.000          | 1-             |
|       |                                                     | <b>400.403</b> | <b>391.125</b> | <b>362.710</b> |

De accountantskosten zijn als volgt te specificeren:

|                       | 2023   | Begroting 2023 | 2022   |
|-----------------------|--------|----------------|--------|
| Controle jaarrekening | 20.226 | -              | 14.190 |
| Adviesdienstverlening | 20.226 | -              | 14.190 |

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

|                                   | 2023   | Begroting 2023 | 2022   |
|-----------------------------------|--------|----------------|--------|
| Aanschaf klein inventaris         | 9.254  | 10.300         | 6.932  |
| ICT-licenties                     | 67.931 | 71.500         | 23.102 |
| Mediatheek/bibliotheek/orthotheek | 3.000  | 5.585          | 1.883  |
|                                   | 80.185 | 87.385         | 31.916 |

#### 4.4.3 Toelichting leermiddelen

|              | 2023    | Begroting 2023 | 2022    |
|--------------|---------|----------------|---------|
| Leermiddelen | 229.823 | 228.135        | 246.093 |
|              | 229.823 | 228.135        | 246.093 |

#### 4.4.5 Toelichting Overige

|                                                | 2023    | Begroting 2023 | 2022    |
|------------------------------------------------|---------|----------------|---------|
| Abonnementen                                   | 4.441   | 4.021          | 3.494   |
| Contributies                                   | 12.070  | 12.507         | 14.823  |
| Representatiekosten                            | 9.882   | 8.550          | 9.327   |
| Medezeggenschapsraad/Ouderraad                 | 959     | 2.800          | 770     |
| Verzekeringen                                  | 6.828   | 6.694          | 5.955   |
| (Cult.) reizen, excursies en workshops         | 57.383  | 72.151         | 57.397  |
| Testen en toetsen                              | 9.809   | 12.001         | 11.531  |
| Vervoerskosten                                 | 6       | -              | -       |
| Sportdagen en vieringen                        | 22.329  | 18.925         | 11.607  |
| Projecten jaarplannen                          | 80.692  | -              | 18.331  |
| Examens                                        | 42.106  | 64.795         | 29.011  |
| Kosten doorplaatsing (VSO/regulier of VSO/VSO) | 10.176  | 9.000          | 24.777  |
|                                                | 256.683 | 211.444        | 187.026 |

#### 6 Financiële baten en lasten

|                                         | 2023            | Begroting 2023  | 2022           |
|-----------------------------------------|-----------------|-----------------|----------------|
| 6.1.1 Rentebaten                        | 20.781          | -               | 13.809         |
| 6.2.1 Rentelasten- en bankkosten        | 3.708           | 3.590           | 3.135          |
| <b>Saldo financiële baten en lasten</b> | <b>17.073</b>   | <b>-3.590</b>   | <b>0</b>       |
|                                         |                 |                 | <b>-16.944</b> |
| <b>Jaarresultaat</b>                    | <b>-548.784</b> | <b>-418.815</b> | <b>246.175</b> |

## 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 2023 van de genoemde instellingen nog niet voorhanden zijn kan geen inzicht worden gegeven in vermogen en resultaat over 2023. 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      | 2022/2/19402992-131827    | 22-8-2022  | ja                                                                                                     |
| Subsidie voor studieverlof      | 2022/2/19402992-132396    | 22-8-2022  | ja                                                                                                     |
| Subsidie voor studieverlof      | 2023/2/22414452-138713    | 22-8-2023  | onderhanden                                                                                            |
| Subsidie voor studieverlof      | 2023/2/22414452-139425    | 22-8-2023  | onderhanden                                                                                            |
| Subsidie voor studieverlof      | 2023/2/22414452-141133    | 22-8-2023  | onderhanden                                                                                            |
| Zij-instromers                  | 2021/2/17333096           | 22-10-2021 | ja                                                                                                     |
| Zij-instromers                  | 2021/2/17215071           | 20-10-2021 | ja                                                                                                     |
| Zij-instromers                  | 2022/2/21058535-226539999 | 22-11-2022 | onderhanden                                                                                            |
| Zij-instromers                  | 2022/2/21058535-226539987 | 22-11-2022 | onderhanden                                                                                            |
| Zij-instromers                  | 2023/2/23354647-325739997 | 21-11-2023 | onderhanden                                                                                            |
| Subsidie heterogene brugklassen | SHB210418                 | 16-2-2022  | ja                                                                                                     |
| Subsidie heterogene brugklassen | SHB423044                 | 5-12-2023  | onderhanden                                                                                            |
| Subsidie heterogene brugklassen | SHB423046                 | 5-12-2023  | onderhanden                                                                                            |

**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-23 | verslagjaar  | Verslagjaar | 31-dec-23     | 31-dec-23             |
|              |            |       | €          | €        | €            | €           | €             | €                     |
| 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-23 | verslagjaar  | Verslagjaar | 31-dec-23     | 31-dec-23             |
|              |            |       | €          | €        | €            | €           | €             | €                     |
| Totaal       |            |       |            |          |              |             |               |                       |
| totaal       |            |       |            | -        | -            | -           | -             | -                     |

## H. WNT verantwoording 2022 Stichting Zuiderbos

De WNT is van toepassing op Stichting Zuiderbos. Het voor Stichting Zuiderbos toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 159.000 (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.

| <b>Gegevens 2023</b>                                                                            |                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| <b>bedragen x € 1</b>                                                                           | <b>E.B.T.M. van den Oever</b> |
| Functiegegevens                                                                                 | Bestuurder                    |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                                                      | 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                             |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                               |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                   | 130.816                       |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                | 22.564                        |
| <i>Subtotaal</i>                                                                                | <u>153.380</u>                |
| Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum                                                    | 159.000                       |
| -/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag                             | NVT                           |
| <b>Totaal bezoldiging</b>                                                                       | <u><u>153.380</u></u>         |
| 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                           |

| <b>Gegevens 2022</b>                             | <b>E.B.T.M. van den Oever</b> |
|--------------------------------------------------|-------------------------------|
| Functiegegevens                                  | Directeur-bestuurder          |
| Aanvang en einde functievervulling in 2022       | 1/1-31/12                     |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) | 1,00                          |
| Dienstbetrekking?                                | ja                            |
| <b>Bezoldiging</b>                               |                               |
| Beloning en belastbare onkostenvergoedingen      | 124.440                       |
| Beloningen betaalbaar op termijn                 | 22.130                        |
| <i>Subtotaal</i>                                 | <u>146.570</u>                |
| Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum     | 154.000                       |
| <b>Totaal bezoldiging</b>                        | <u><b>146.570</b></u>         |

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

Er zijn geen leidinggevend topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in 2023 of 2022.

#### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

| <b>Gegevens 2023</b>                                                                            | <b>M.F.V. Damsma</b> | <b>B. van Buxvoort</b> | <b>I. Melis</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------------|-----------------|
| <b>bedragen x € 1</b>                                                                           |                      |                        |                 |
| Functiegegevens                                                                                 | <b>Voorzitter</b>    | <b>Lid</b>             | <b>Lid</b>      |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                                                      | 19/4 -31/12          | 1/1 -31/12             | 1/1 -31/12      |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                      |                        |                 |
| Bezoldiging                                                                                     | 6.713                | 7.672                  | 7.672           |
| Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum                                                    | 23.850               | 15.900                 | 15.900          |
| -/- 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             |
| <b>Totaal bezoldiging</b>                                                                       | <u>6.713</u>         | <u>7.672</u>           | <u>7.672</u>    |

| <b>Gegevens 2022</b>                         | <b>B. van Buxvoort</b> | <b>I. Melis</b> |
|----------------------------------------------|------------------------|-----------------|
| <b>bedragen x € 1</b>                        |                        |                 |
| Functiegegevens                              | <b>Lid</b>             | <b>Lid</b>      |
| Aanvang en einde functievervulling in 2022   | 1/1 - 31/12            | 1/1 - 31/12     |
| <b>Bezoldiging</b>                           |                        |                 |
| Bezoldiging                                  | 3.333                  | 3.177           |
| Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum | 15.400                 | 15.400          |

| <b>Gegevens 2023</b>                                                                            |                           |                                 |                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| <b>bedragen x € 1</b>                                                                           | <b>M.J.M. Peijnenburg</b> | <b>G.M.L. Rombouts-Scholten</b> | <b>J.B.C.W. van den Heuvel</b> |
| Functiegegevens                                                                                 | Lid                       | Lid                             |                                |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                                                      | 1/1 -31/12                | 1/1 -31/12                      |                                |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                           |                                 |                                |
| Bezoldiging                                                                                     | 7.672                     | 7.672                           |                                |
| Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum                                                    | 15.900                    | 15.900                          |                                |
| -/- 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                                                                              | 7.672                     | 7.672                           | -                              |
| <b>Gegevens 2022</b>                                                                            |                           |                                 |                                |
| <b>bedragen x € 1</b>                                                                           | <b>M.J.M. Peijnenburg</b> | <b>G.M.L. Rombouts-Scholten</b> | <b>J.B.C.W. van den Heuvel</b> |
| Functiegegevens                                                                                 | Lid                       | Lid                             | Voorzitter                     |
| Aanvang en einde functievervulling in 2022                                                      | 1/1 - 31/12               | 1/1 -31/12                      | 1/1 - 31/12                    |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                           |                                 |                                |
| Bezoldiging                                                                                     | 3.385                     | 2.448                           | 3.229                          |
| Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum                                                    | 15.400                    | 15.400                          | 23.100                         |

**1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.900 of minder.**

Er zijn geen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.900 of minder.

**1e. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.900.**

Er zijn geen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.900 of meer die aan deze categorie voldoen.

**1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.900 waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is.**

Er zijn geen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.900 of minder.

**1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.900 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is.**

Er zijn geen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.900 of minder.

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

Er zijn geen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband geweest aan topfunctionarissen in 2023 of 2022.

## **3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT.**

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2023 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

## I. Bestemming van het resultaat 2023

|                                                         |                 |
|---------------------------------------------------------|-----------------|
| Het exploitatieresultaat over 2023 bedraagt €           | -548.784        |
| Hiervan is te bestemmen voor:                           |                 |
| Algemene reserve                                        | -418.639        |
|                                                         | -85.000         |
|                                                         | -85.000         |
| Bestemmingsreserve Inzet extra personeel                | -170.000        |
| Bestemmingsreserve huisvesting locatie Helmond          | -34.730         |
| Bestemmingsreserve effecten vereenvoudiging bekostiging | -40.000         |
| Bestemmingsreserve NPO                                  | 284.585         |
| Totaal                                                  | <u>-548.784</u> |

## J. Gebeurtenissen na balansdatum

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

## K. Ondertekening door bestuurder en toezichthouders

Datum vaststelling jaarrekening 2023: 12 juni 2024 te Vught

### Bestuur

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

### Raad van toezicht

.....  
Mevr. M.F.V. Damsma  
*Voorzitter raad van toezicht*

.....  
Mevr. E.M.C. Melis  
*Lid 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*

.....  
Dhr. M.H. Verbeek  
*Lid raad van toezicht*

## OVERIGE GEGEVENS

## 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 2023

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 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 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2023 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;
2. de staat van baten en lasten over 2023; 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 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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 2023 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;
- de 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 2023 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 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 2023.

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

### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht 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 2023. 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.

### 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 2023, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- 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 gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Eindhoven, 26 juni 2024  
Crowe Foederer Audit & Assurance B.V.

Was getekend: L.M.A. Knoops MSc RA

## 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     |