

Jaarverslag 2017

Johannes Calvijn

Livingstone

Prinses Juliana

Voorwoord

In dit jaarverslag leggen we verantwoording af over het in 2017 gevoerde beleid op de gebieden onderwijs en identiteit, personeel, materieel en financiën. CNS groeit nog steeds qua leerlingenaantal en de kwaliteit van ons onderwijs is goed. We danken alle leerkrachten, de directies, onderwijsassistenten en degenen die een ondersteunende rol vervulden voor de bijdrage die zij leverden aan de toekomst van kinderen.

We zijn blij met enthousiasme en bevlogenheid, met gedreven collega's die hart hebben voor kinderen. Dankbaar zijn we voor alles wat kinderen opdeden aan kennis, voor de vaardigheden die ze ontwikkelden, voor de ruimte die er was voor hun nieuwsgierigheid, voor de verantwoordelijkheid die ze leerden dragen voor zichzelf, de ander en hun omgeving én voor de gesprekken die met hen gevoerd werden over de Bijbelse verhalen vol hoop en verwachting.

Het afgelopen jaar hebben we ons werk gedaan in het vertrouwen dat de Eeuwige ons nabij was en dat alles wat we deden een spoor heeft nagelaten waarin zaad gezaaid is dat eens op zal komen:

Nu is op aard' geen goede daad
meer tevergeefs gedaan,
want wat je goed doet is als zaad
dat heerlijk op zal gaan.

Jaap Broekman
Directeur bestuurder



Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Bestuursverslag	5
1. Algemene informatie	5
1.1 Doelstelling van de organisatie (Missie en visie)	5
1.2 Juridische structuur	6
1.3 Organisatiestructuur	6
1.4 Kernactiviteiten	7
2. Instellingsbeleid	7
2.1 Zaken met een persoonlijke betekenis en personele ontwikkeling	7
2.2 Onderwijsprestaties	9
2.3 Onderwijskundige en programmatische zaken.	10
2.3.1 Onderwijs en kwaliteit	10
2.3.2 Professionalisering	11
2.3.3 Functiemix	13
2.4 Ontwikkelingen als gevolg van interne en externe kwaliteitszorg.	13
2.5 Ontwikkelingen bij of in relatie tot verbonden partijen (waaronder samenwerkingsverbanden).	13
2.6 Governanceontwikkelingen – Interne beheersing en intern toezicht	14
2.7 Zaken met politieke of maatschappelijke impact.	15
2.8 Beleid inzake beheersing van uitkeringen na ontslag	16
2.9 Afhandeling van klachten	16
2.10 Beleid ten aanzien van de bezoldiging van bestuurders en toezichthouders	16
2.11 Beleid ten aanzien van de omvang en functie van het vrij besteedbare vermogen	17
2.12 Huisvesting en onderhoud	18
2.13 Toegankelijkheid van de instelling en toelatingsbeleid	18
3. Verslag toezichthoudend Bestuur	19
3.1 Sectorcode	19
3.2 Overzicht leden van het Algemeen Bestuur, portefeuilles en (neven)functies	19
3.3 Werkwijze	20
3.4 Uitoefening van de taken van de interne toezichthouder	21
3.5 Overleg en beleidsontwikkeling	22
4. Financieel beleid	23
4.1 Planning & Control	23
4.1.1 Begrotingen	23
4.1.2 Managementrapportages	23
4.1.3 Formatieve planning & control	23
4.2 Kengetallen	23
4.2.1 Toelichting op de kengetallen	23

4.3	Financiële positie op balansdatum	24
4.4	Analyse resultaat	25
4.5	Analyse realisatie 2017 versus realisatie 2016 en realisatie 2017 versus begroting 2017/25	
4.6	Investerings- en financieringsbeleid	26
4.7	Toekomstparagraaf.....	26
4.7.1	Leerlingaantallen en personele bezetting	26
4.7.2	Meerjarenbegroting	27
4.7.3	Risicobeheersing.....	28



Bestuursverslag

1. Algemene informatie

1.1 Doelstelling van de organisatie (Missie en visie)

De Vereniging CNS is opgericht op 1 maart 1864 en heeft zich ten doel gesteld *‘werkzaam te zijn tot oprichting en instandhouding van één of meer christelijke scholen voor basisonderwijs te Gouda.’* Al meer dan 150 jaar wordt aan deze doelstelling vorm gegeven.

Tot de Vereniging behoren 3 scholen met ruim 1100 leerlingen en ruim 100 personeelsleden. Alle scholen hebben naast hun onderwijskundige uitgangspunten een duidelijk levensbeschouwelijk profiel. Op herkenbare en eigentijdse wijze wordt op de scholen invulling gegeven aan de protestants-christelijke levensovertuiging.

De Bijbel als het woord van God zien we daarbij als de gemeenschappelijke gids en vormt de bron waaruit we putten. We weten ons verbonden in de relatie met de Eeuwige. We willen de weg gaan die ons door de profeet Micha wordt voorgehouden, een weg van recht doen en lief hebben (Micha 6:8). Dat zijn de elementen die we ook in ons onderwijs vorm willen geven.

Hieraan wordt in de eerste plaats uiting gegeven door de centrale plaats van het godsdienstonderwijs. We vertellen de kinderen verhalen waarbinnen vergeving en verzoening kernbegrippen zijn. Het zijn verhalen waaruit hoop spreekt, de boodschap dat er altijd een nieuwe kans is omdat er een God is die zich ontfermt.

Maar daar kan en mag het niet bij blijven. Op onze scholen zien we veiligheid en geborgenheid als belangrijke voorwaarden voor de ontplooiing van talenten. Zonder geborgenheid zal geen kind zich toevertrouwen aan zijn juf of meester. En bovendien: wie zal zonder het gevoel van diepe verbondenheid met kinderen durven spreken over de verbondenheid met God?

In de vormgeving van ons onderwijs zien we dan ook een directe relatie tussen de levensbeschouwelijke identiteit en het *pedagogisch en didactisch handelen* van leerkrachten, waardoor kinderen tot hun recht komen en zij al hun gaven en talenten optimaal kunnen ontplooien.

Daarom werken er bij CNS leerkrachten en schoolleiders die gedreven en vanuit het hart het onderwijs vorm willen geven. Leraren begeleiden kinderen bij het ontwikkelen van kennis, het leren dragen van verantwoordelijkheid, het groeien in zelfstandigheid en het leren samenwerken, waardoor de respectvolle betrokkenheid op de ander mede vorm krijgt. Het ontwikkelen en in stand houden van een nieuwsgierige en ontvankelijke houding zien we als een belangrijke opdracht. We willen de harten van kinderen raken en hen fijngevoelig maken voor de wereld om hen heen, de mensen die ze ontmoeten en de schepping waar zij deel vanuit maken.

De levensbeschouwelijke identiteit is op CNS scholen dus niet iets wat we ‘erbij’ doen. Het werkt door in al ons handelen en is bepalend voor onze opvattingen over burgerschap, ouderbetrokkenheid en de leefgemeenschap die we als scholen willen vormen.

In de schoolplannen en schoolontwikkelingsplannen van de afzonderlijke scholen is bovenstaande nader uitgewerkt.

1.2 Juridische structuur

De rechtspersoonlijkheid van het bevoegd gezag is een Vereniging. De Vereniging tot Stichting en Instandhouding van Christelijk Nationale Scholen te Gouda is op 1-3-1864 opgericht en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Rotterdam onder dossiernummer 40464449.

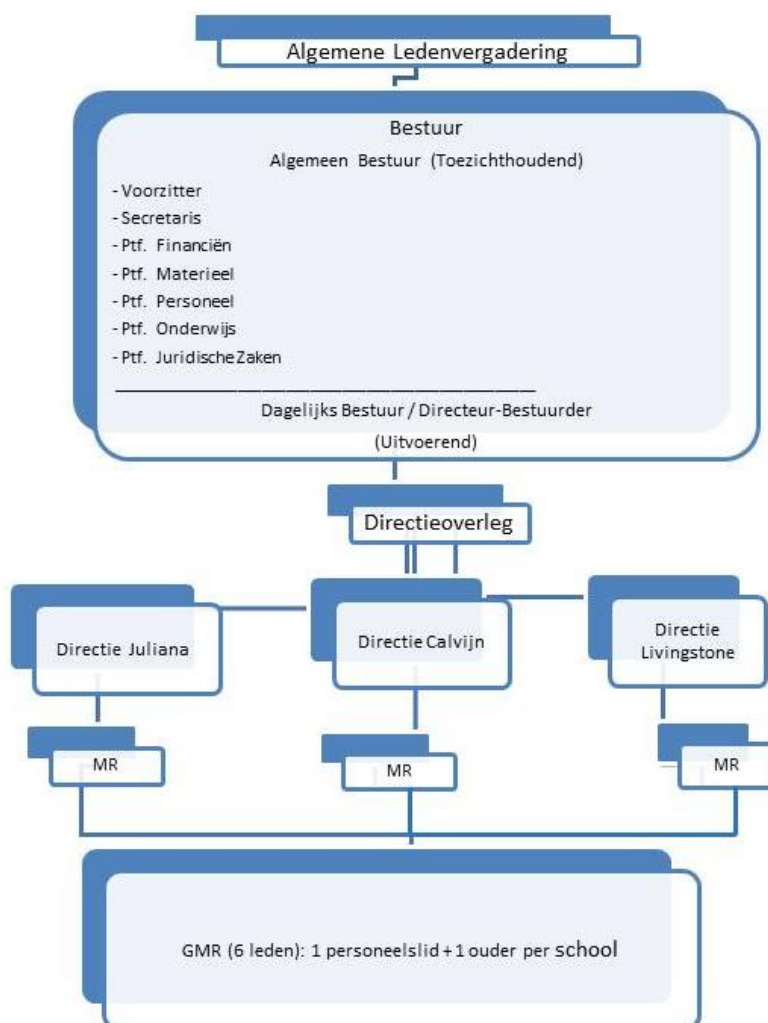
Onder het bevoegd gezag van de Vereniging tot Stichting en Instandhouding van Christelijk Nationale Scholen te Gouda, met bevoegd gezag nummer 36479, vallen de onderstaande scholen:

	Brinnummer
Prinses Julianaschool	08VP
Johannes Calvijnschool	04PK
Livingstoneschool	07LN

1.3 Organisatiestructuur

De Wet Goed Onderwijs – Goed bestuur verplicht tot een scheiding tussen bestuur en intern toezicht voor alle schoolbesturen. Het algemeen bestuur van de vereniging CNS heeft een keuze gemaakt voor het zgn. Raad van Beheermodel. In dit model is er sprake van een functionele scheiding binnen één bestuurlijk orgaan. Het verenigingsbestuur bestaat uit het algemeen bestuur (AB) dat toezicht houdt en uit het dagelijks bestuur (DB) dat de bestuurlijke taken uitvoert. Het dagelijks bestuur wordt binnen de vereniging CNS gevormd door de directeur-bestuurder.

Organogram



Toelichting

Algemene ledenvergadering

De leden van de vereniging vormen het hoogste bestuursorgaan. Tijdens de jaarlijkse ledenvergadering verlenen zij het bestuur decharge voor het gevoerde beleid.

Bestuur

Het bestuur in de zin van de wet - het bevoegd gezag - wordt gevormd door het algemeen bestuur en dagelijks bestuur samen.

Algemeen bestuur

Het deel van het bestuur dat belast is met de toezichthoudende taken.

Dagelijks bestuur/ directeur-bestuurder

Het deel van het bestuur dat belast is met de uitvoerende bestuurstaken.

Directies

Integraal verantwoordelijken voor de dagelijkse leiding op de scholen.

Directieoverleg

Het overlegorgaan waarin directies van de scholen en directeur-bestuurder werken aan o.a. beleidsontwikkeling- en evaluatie.

MR en GMR

De MR (medezeggenschapsraad) en GMR (gemeenschappelijke medezeggenschapsraad) zijn op school- of verenigingsniveau belast met de advisering of instemming omtrent beleid.

1.4 Kernactiviteiten

De kernactiviteit van de Vereniging CNS Gouda is het geven van kwalitatief goed protestants-christelijk onderwijs. Voor een uitwerking verwijzen we naar hetgeen is opgenomen onder 1.1. Doelstellingen van de organisatie (missie en visie). In het strategisch beleid wordt beschreven wat de Vereniging CNS met haar onderwijs wil bereiken. De scholen formuleren schoolplannen en jaarplannen (de zgn. schoolontwikkelingsplannen) gebaseerd op het strategisch beleid. In de managementrapportages wordt periodiek verslag gedaan van de vorderingen op de verschillende beleidsterreinen.

De belangrijkste zaken omtrent het gevoerde beleid worden beschreven vanaf hoofdstuk 2.3.

2. Instellingsbeleid

2.1 Zaken met een persoonlijke betekenis en personele ontwikkeling

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim lag op verenigingsniveau in 2017 op 5,98% (Vergelijk 2016: 6,07%). Dat is onder het landelijk gemiddelde van 6,3% en boven het eigen streefniveau van 5%. Op schoolniveau zijn verschillen waarneembaar, die veroorzaakt worden door middellang en lang verzuim.

De verzuimfrequentie lag in 2017 op 0,73. Dat is onder het landelijk gemiddelde van 1,2. Dit betekent dat werknemers bij de Vereniging CNS zich gemiddeld minder vaak ziek melden in vergelijking met het landelijk gemiddelde.

Ook het percentage 0-verzuim is bij de Vereniging CNS gunstiger dan het landelijk gemiddelde, nl. 54,28% tegen een landelijk gemiddelde van 44,2%. Dit betekent dat bij de Vereniging CNS meer werknemers zich in 2017 niet ziek hebben gemeld in vergelijking met het landelijk gemiddelde.

2017	Ziekmeldingsfrequentie	Ziekteverzuim
<i>Julianaschool</i>	0,84 (0,94 / 0,69)	6,22% (8,04% / 6,83%)
<i>Calvijnschool</i>	0,96 (0,68 / 0,79)	8,33% (3,94% / 6,62%)
<i>Livingstoneschool</i>	0,40 (0,69 / 1,17)	3,38% (5,82% / 4,76%)

- Tussen haakjes de cijfers van 2015 resp. 2016
- Landelijke gemiddelde primair onderwijs 2016: frequentie 1,2 verzuim 6,3 %.
Voor 2017 zijn door DUO en het vervangingsfonds nog geen cijfers bekend gemaakt.

Verzuimbeleid

Ook in 2017 is uitvoering gegeven aan het ziekteverzuimbeleid, waarvan het doel is het voorkomen en verminderen van verzuim van personeel.

Preventief hebben we de nadruk gelegd op coaching/begeleiding bij het voorkomen van en terugdringen van ziekteverzuim. De verzuimconsulent had een belangrijke rol bij het voeren van 3-gesprekken waarbij de balans tussen belastbaarheid en belasting aan de orde kwam. Curatief zijn o.a. verzuimgesprekken gevoerd bij hoogfrequent verzuim en is bedrijfsmaatschappelijk werk en psycho-sociale hulpverlening ingezet in het kader van re-integratie. Alle verplichte maatregelen in het kader van de Wet Poortwachter zijn uitgevoerd.

Terugdringing van het ziekteverzuimpercentage

Het ziekteverzuimpercentage ligt onder het landelijk gemiddelde, maar het eigen streefcijfer van 5% is, ondanks de hierboven genoemde maatregelen, het gunstige percentage 0-verzuim en de lage verzuimfrequentie, opnieuw niet gehaald.

Het langdurig verzuim heeft, vanwege de geringe omvang van het personeelsbestand van de vereniging CNS, een relatief grote impact op het verzuimpercentage. Ongeveer 50% van het langdurig verzuim heeft een fysieke oorzaak. De andere 50% wordt veroorzaakt door niet werk-gerelateerde mentaal psychische klachten. Daar hebben we nog te weinig invloed op, ondanks de inzet van de nieuwe Arbodienst Perspectief per 1 april 2017.

Elementen die kenmerkend zijn voor de werkwijze met arbodienst Perspectief:

- Efficiëntie en doelmatigheid
 - Bedrijfsarts/verzuimconsulent nemen stelling in, in het belang van de werknemer en van de organisatie: korte doorlooptijden en praktische adviezen;
- Regierol voor leidinggevenden
 - Versterking doortastend en doelmatig handelen (door advisering bedrijfsarts en coaching m.b.t. verzuimgesprekken) en focus op duurzame inzetbaarheid;
- Demedicalisering
 - Bedrijfsarts alleen als het strikt noodzakelijk is. Grote rol voor verzuimconsulent/coach;
- Optimaal benutten van mogelijkheden
 - Wat is nog mogelijk in het Eerste Spoor? Aangepast werk, ondersteunende of andersoortige werkzaamheden.

We zijn tevreden over de begeleiding door de verzuimconsulent tijdens de 3-gesprekken. De gesprekken waren spiegelend voor werknemers en directies en creëerden duidelijkheid m.b.t. re-integratietrajecten. Bij de verzuimgesprekken kan echter nog meer worden doorgevraagd naar de onderliggende oorzaken van verzuim.

De adviezen van de bedrijfsarts zijn in de regel praktisch bruikbaar, maar bij langdurig complexe problematiek is explicietere advisering noodzakelijk. In 2018 willen we ook minder te maken krijgen met frequent wisselende bedrijfsartsen.

Zelf gaan we nog meer de nadruk leggen op de verantwoordelijkheid van werknemers m.b.t. de werksituatie als privéomstandigheden invloed hebben op verzuim of re-integratie. We zijn ons er van bewust dat we op onderdelen nog meer de regie kunnen en moeten nemen.

De wederzijdse verbeterpunten zijn in onderlinge overleggen besproken. Het contract met Perspectief wordt in april 2018 met een jaar verlengd.

Werving en selectie

Ook in 2017 is het gelukt om personeel te werven dat past binnen de levensbeschouwelijke en onderwijskundige doelstellingen van de vereniging. Bij de werving en selectie zijn directies en directeur-bestuurder betrokken, alsmede afgevaardigden uit de teams en medezeggenschapsraden.

2.2 Onderwijsprestaties

De onderwijsresultaten op het terrein van de basisvaardigheden, waaronder tussentijdse opbrengsten, worden geanalyseerd en met de teams besproken. Op basis van de uitkomsten zijn, waar nodig, aanpassingen gedaan in het aanbod.

We gebruiken als administratie- en leerlingvolgsysteem Parnassys. De mogelijkheden van het programma worden benut. De beleidsuitspraken en opgestelde protocollen opbrengstgericht werken (OGW) hebben een rol gekregen in het handelen.

Het eigenaarschap van leerkrachten m.b.t. opbrengstenanalyses en verwerking van de resultaten in een groepsplan is in 2017 vergroot. De rol van de intern begeleiders op dit gebied is ontwikkeld van uitvoeren naar begeleiden en coachen. Tussen de scholen zijn nog wel verschillen zichtbaar in kwaliteit van de plannen en de mate van pro-activiteit m.b.t. aanleveren van analyses. Aan de kwaliteitsverbetering van de analyses en plannen is gewerkt tijdens studiedagen en groepsbesprekingen.

Bij de verbetering van de resultaten en de analyse van de leerprocessen hebben we enerzijds gelet op didactische aspecten als de kwaliteit van de instructies en het doelgericht handelen van leerkrachten en anderzijds op het pedagogisch klimaat in de groep. In de praktijk blijkt dat bij wisselingen van leerkrachten als gevolg van vervanging bij langdurige ziekte of zwangerschap fluctuaties ontstaan in de opbrengsten die mogelijk samenhangen met het pedagogisch klimaat.

De eindopbrengsten voldeden in 2017 op 2 van de 3 scholen aan de landelijke norm. De Julianaschool scoorde onder de ondergrens van de inspectie. Omdat ook in 2016 de eindopbrengsten daalden, zijn er in dat jaar op grond van een analyse leerpunten opgesteld voor 2017. Helaas heeft dit niet geleid tot een verbetering van de resultaten. Direct na het bekend worden van de resultaten van de Cito-eindtoets 2017 is er externe expertise ingekocht bij Driestar Educatief. In samenspraak met directie en team van de Pr. Julianaschool is een plan van aanpak opgesteld dat moet leiden tot verbetering van de opbrengsten. Kernpunten uit het plan zijn:

- Aanbod rekenen (onderdeel getallen) groepen 1 t/m 8
- Mindset en toetshouding
- Toets-analysevaardigheden

De Calvijnsschool, en de Livingstoneschool scoorden boven de norm. Op die scholen is sprake van stabiele resultaten. Hieronder de resultaten van de 3 scholen over de periode 2014 t/m 2017:

School	2014	2015	2016	2017
Pr. Julianaschool	537,1	538,6	534,7	534,0
Calvijnsschool	534,3	535,0	537,0	537,1
Livingstoneschool	535,1	540,8	538,1	537,8
Norm	534,6	534,9	534,6	535,1

N.B.: De score 2016 van de Livingstoneschool is aangepast vanwege niet meetellen van 1 PRO-leerling.

Wat betreft de tussentijdse resultaten op het gebied van taal, rekenen en begrijpend lezen lagen de scores in 2017 op schoolniveau minimaal op het landelijk gemiddelde voor de betreffende schoolgroep. Op groepsniveau werden afwijkingen geconstateerd, waaraan succesvol werd gewerkt aan de hand van verbeterplannen.

2.3 Onderwijskundige en programmatische zaken.

Alle scholen hebben hun ontwikkelpunten beschreven in de zgn. schoolontwikkelingsplannen. Dat zijn de jaarschijven bij de schoolplannen. De plannen van 2016/2017 zijn geëvalueerd en de ontwikkelpunten voor 2017/2018 zijn beschreven in de nieuwe plannen. De doelen zijn duidelijk en concreet beschreven en betreffen de onderwerpen onderwijs, personeel, huisvesting en financiën.

Ieder jaar wordt bij het opstellen van de plannen rekening gehouden met de financiële consequenties, waarbij de goedgekeurde begroting als kader geldt.

Alle onderwerpen die aan de orde kwamen waren gelinkt aan de twee kernthema's uit het strategisch beleid van de Vereniging CNS nl. 'onderwijs en kwaliteit' en 'professionalisering en eigenaarschap'. Hieronder werken we dit verder uit.

2.3.1 Onderwijs en kwaliteit

Pedagogisch klimaat

Om goed invulling te geven aan kwalitatief goed onderwijs zien we een pedagogisch klimaat waarbinnen kinderen zich veilig voelen als een belangrijke voorwaarde. Uit het volgsysteem 'Zien' blijkt dat het pedagogisch klimaat op onze scholen goed is. Periodiek is het pedagogisch klimaat onderwerp van gesprek met kinderen. Dat is een andere manier waarop we de vinger aan de pols houden.

Passend Onderwijs

Met betrekking tot passend onderwijs is het niveau van de basisondersteuning op orde. De basiskwaliteit voldoet aan de norm: alle scholen hebben een basisarrangement van de inspectie en werken met doorlopende leerlijnen en een beredeneerd passend aanbod. We signaleren een stijgende lijn in de verwijzingspercentages speciaal basisonderwijs, ondanks een toename van de middelen voor extra ondersteuning. Dat is overigens een landelijk beeld. Oorzaken zien we o.a. in:

- een aannamebeleid waarbij meer inclusief gedacht en gehandeld wordt en meer wordt uitgegaan van mogelijkheden en kansen in plaats van beperkingen en problemen;
- bezuinigingen in de zorg, waardoor meer kinderen het reguliere onderwijs worden 'ingedrukt' (Instroom via MKD);
- de omgang met afwijkend gedrag waarbij de nadruk teveel ligt op beheersing in plaats van pedagogische takt.

Op alle scholen wordt opbrengst- en handelingsgericht gewerkt. Ouders zijn hierbij als ervaringsdeskundigen nadrukkelijk betrokken. In het kader van eigenaarschap van kinderen worden ook de leerlingen zelf betrokken bij het stellen van doelen tijdens zgn.

kindgesprekken. Deze gesprekken vinden op de Livingstoneschool plaats in de groepen 3 t/m 8 en incidenteel in de groepen 1 en 2. Op de Pr. Julianaschool en de Calvijnschool vinden de gesprekken plaats in de groepen 4 t/m 8. Verdere implementatie vindt plaats.

Betekenisvol en uitdagend onderwijs

We streven naar interessant en uitdagend onderwijs. Daarbij hebben we oog voor een juiste balans tussen hetgeen vanuit maatschappelijk perspectief van belang is en hetgeen voor kinderen betekenisvol is. Waar mogelijk worden kinderen in de confrontatie met levensechte situaties voor uitdagingen geplaatst waar een oplossing voor gevonden moet worden.

Hierdoor ontstaat een 'natuurlijke' leerbehoefte waar in het onderwijs rekening mee wordt

gehouden. We hebben hier vorm aan gegeven binnen de thema's van het ontwikkelingsgericht onderwijs (OGO), projecten of het werken in hoeken. Binnen die thema's en projecten komen ook de andere vakgebieden aan de orde, waardoor o.a. gewerkt wordt aan de creatieve en culturele ontwikkeling van kinderen.

Burgerschap

Ook in 2017 is aandacht besteed aan burgerschap. Bij dit onderwerp staat het actief meedoen aan de samenleving en er een positieve bijdrage aan leveren centraal. Er worden drie domeinen onderscheiden nl. democratie, participatie en identiteit.

Bij burgerschapsvorming zijn vooral houdingen en vaardigheden van belang. Het accent ligt op het gebruiken van de school als oefenplaats. We bevorderen sociale vaardigheden door het internaliseren van omgangsregels en we leren kinderen om op een vreedzame manier conflicten op te lossen. In bovenbouwgroepen wordt gedebatteerd, waarmee sociale en communicatieve basisvaardigheden worden toegepast.

Op de Pr. Julianaschool en de Livingstoneschool is een leerlingenraad actief: kinderen krijgen de ruimte en de verantwoordelijkheid om een bijdrage te leveren aan de kwaliteit van de school.

Ouderbetrokkenheid

Tenslotte werkten we in 2017 met ouders samen aan kwaliteit van onderwijs en ontwikkeling van kinderen. Ouders worden uitgenodigd om, binnen de kaders van het schoolondersteuningsprofiel, mee te denken en, zo veel als mogelijk, mee te beslissen als het gaat om het welbevinden en de begeleiding van hun kind.

Op alle scholen zijn de medezeggenschapsraden actief geweest en zijn ook ouders in de gelegenheid geweest gebruik te maken van advies- en instemmingsrecht m.b.t. het schoolbeleid.

Daarnaast krijgen ouders op de Livingstoneschool en de Julianaschool de gelegenheid mee te denken m.b.t. praktische en beleidsmatige zaken in zgn. klankbordgroepen. De input wordt besproken met teams en mr-en en krijgt waar mogelijk een plaats in beleidsontwikkeling op schoolniveau.

Tenslotte zijn ouders die lid zijn van de Vereniging CNS tijdens de algemene ledenvergadering in de gelegenheid mee te denken en goedkeuring te verlenen aan het gevoerde beleid.

2.3.2 Professionalisering

Voor kwalitatief goed onderwijs is de professional voor de klas van doorslaggevend belang. Ontwikkelingen in de samenleving volgen elkaar snel op, waardoor eisen voortdurend veranderen. Om die reden is het belangrijk dat leraren zich blijven ontwikkelen. Eens bevoegd is niet automatisch altijd bekwaam. Voortdurende investering in deskundigheidsbevordering is noodzakelijk om de kwaliteit van het onderwijs hoog te houden. Professionalisering is daarom een belangrijk thema in het strategisch beleid van de Vereniging CNS. Daarbij wordt een verbinding gelegd tussen de deskundigheid van de leerkracht en de gewenste schoolontwikkeling. Dat stelt eisen aan de structuur en de cultuur van de organisatie. Leidinggevendenden vervullen hierin een belangrijke rol. Zij houden als resultaatverantwoordelijken enerzijds de koers van de organisatie scherp voor ogen en anderzijds bieden ze professionele ruimte aan collega's, zodat die invulling kunnen geven aan hun verantwoordelijkheid een bijdrage te leveren aan het ontwerp en de uitvoering van het onderwijskundige beleid van de school. Zelfsturing en eigenaarschap zien we daarbij als kernbegrippen.

Eind 2017 kunnen we constateren dat dit onderwerp 'leeft'. Op alle scholen is een positieve ontwikkeling merkbaar. Hieronder beschrijven we hoe we de ontwikkelingen in het afgelopen jaar vorm hebben gegeven.

Leerteams

Op de Pr. Julianaschool en Livingstoneschool zijn leerteams actief die een rol vervullen in de schoolontwikkeling. Deze leerteams hebben een plaats gekregen in de (overleg)structuur van genoemde scholen. Tijdens overleg met de directie en teambijeenkomsten wordt expertise gedeeld en worden voorstellen gedaan voor de ontwikkeling van het eigen specialisme binnen de school. De leerteams leveren een bijdrage door beleid te ontwikkelen bij het opstellen van de schoolontwikkelingsplannen.

Op de Calvijnschool is in 2017 gestart met een ontwikkelgroep die zich o.a. buigt over de visie van de school en de vraag hoe succesvol samen gewerkt kan worden in veranderingsprocessen.

Bovenschoolse leerteams

Eind 2017 zijn er twee bovenschoolse leerteams actief, nl. van intern begeleiders en specialisten hoogbegaafden. Deze leerteams komen periodiek bijeen en delen kennis en ervaringen op bovenschools niveau, die zij vervolgens inbrengen op schoolniveau. Voor 2018 zien we een tweetal uitdagingen nl. uitbreiding met twee bovenschoolse leerteams (21^e eeuwse vaardigheden en burgerschap) én een grotere nadruk op het signaleren van mogelijkheden voor bovenschoolse beleidsontwikkeling.

Bovenschoolse jaargroepen

In 2017 zijn we gestart met bovenschoolse jaargroepen. Collega's van de drie scholen komen 3 keer per jaar bijeen in het kader van 'leren met en van elkaar'. Deze groepen zijn zelfsturend. De onderwerpen worden door de groepsleden aangedragen.

Kwaliteitsfonds

Bij de beschrijving van de professionele cultuur in het strategisch beleid hebben we o.a. eigen verantwoordelijkheid en initiatiefrijkheid benoemd als kenmerken van een lerende organisatie. We vinden het daarom van belang om goede initiatieven van collega's m.b.t. de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs optimaal te ondersteunen. In 2017 is daarom een kwaliteitsfonds ingesteld met een omvang van € 120.000.- Collega's, die een goed plan hebben dat past binnen de kaders van het strategisch beleid en daarbij heldere doelen formuleren, kunnen een aanvraag indienen. De aanvragen worden beoordeeld door de directies en de directeur-bestuurder in het directieoverleg.

Eind 2017 is duidelijk dat het kwaliteitsfonds in een behoefte voorziet. Er is voor een bedrag van € 45.000.- aan aanvragen gehonoreerd. Onderwerpen waar de aanvragen betrekking op hadden waren o.a. groepsdynamica, communicatie/gesprekstechnieken, gedrag, hoogbegaafdheid, cultuureducatie, ICT (programmeren/robotica) en basisvaardigheden (lezen, rekenen en spelling).

Werkplaatsleren

In directieoverleg en werkoverleg met directies is een ontwikkeling gaande van afstemming van beleid naar leren van elkaar om de eigen school te verbeteren. Een ontwikkeling waarbij leiderschap, gedrag en leren een grotere nadruk krijgen. Het in 2017 gestarte werkplaatsleren (WPL) van directies en bestuurder heeft daarbij een stimulerende werking.

Studiedagen en collegiale consultatie

In verband met het van en met elkaar leren zijn er op de scholen studiedagen georganiseerd en hebben leidinggevenden collegiale consultatie gefaciliteerd en is casuïstiek besproken in werkoverleggen en vergaderingen.

In maart 2017 werd een succesvolle CNS-studiedag georganiseerd rond het thema Passend Onderwijs. Een belangrijk deel van de workshops werd geleid door collega's van de drie scholen.

Bouwcoördinatoren en Intern Begeleiders

Bouwcoördinatoren en intern begeleiders hebben, naast de leerteams, eigen (deel)verantwoordelijkheden. Ook zij denken en beslissen mee over het *hoe* van de uitgezette koers en periodiek over het *wat*, nl. bij evaluaties van beleid.

De intern begeleiders van de Livingstoneschool en de Pr. Julianaschool hebben, vanwege een gewijzigd allocatiemodel van het samenwerkingsverband Passend Onderwijs, de volledige professionele ruimte gekregen om alle financiële middelen voor passend onderwijs in te zetten in lijn met de door hen gekozen doelen. Vooraf hoeven geen aanvragen te worden ingediend, waardoor sneller en doelmatiger gewerkt kan worden ten behoeve van het kind.

We zijn blij met bovengenoemde ontwikkelingen en zien ook op het terrein van de professionele cultuur een ontwikkeling. Collega's komen zelf met voorstellen voor professionalisering. Collegiale consultatie wordt regelmatig ingezet en er is gestart met vormen van intervisie, o.a. binnen de leerteams.

Binnen de leerteams spreken collega's elkaar ook aan: er is sprake van een groeiend vertrouwen en een gerichtheid op leren en ontwikkelen. De uitdaging en opdracht voor de komende periode is om die transformatie plaats te laten vinden door de hele school.

2.3.3 Functiemix

De Vereniging CNS verbindt de verdere invoering van de Functiemix met het thema professionalisering en eigenaarschap en koppelt de openstelling van vacatures in LB-functies aan de binnen de scholen gewenste ontwikkelingen en kwaliteitsverbeteringen. Daarbij wordt o.a. een relatie gelegd met de output van de gesprekscyclus en adviezen die door de leerteams worden uitgebracht.

Jaarlijks wordt bekeken op welke gebieden specialisten gewenst zijn, waarna LB-functies met de gewenste profielen open worden gesteld. In 2017 zijn 3 collega's benoemd in een LB-functie. Eind 2017 bestond 18 fte (30,9%%) uit een LB-functie, waaronder bouwcoördinatoren, intern begeleiders, gedragsspecialisten, specialisten hoogbegaafdheid, taal, lezen en bewegingsonderwijs. Het percentage ligt onder de landelijk voorgeschreven norm (40%) en boven de landelijk gerealiseerde norm (26,7% in 2017).

2.4 Ontwikkelingen als gevolg van interne en externe kwaliteitszorg.

Alle scholen verbeteren systematisch de kwaliteit van hun onderwijs. In het schoolplan en de daaraan gekoppelde schoolontwikkelingsplannen staan de doelen beschreven, zodat voor iedereen duidelijk is aan welke kwaliteitsverbeteringen wordt gewerkt en wie daarvoor verantwoordelijk is.

Op alle scholen wordt gewerkt met de kwaliteitskaarten van Cees Bos (WMK). De kwaliteitskaarten zijn aangepast aan de schoolsituatie en door teamleden gecoördineerd. Verbeterpunten zijn opgenomen in de genoemde schoolontwikkelingsplannen en hebben geleid tot aanpassingen in beleid of aanvullende afspraken.

2.5 Ontwikkelingen bij of in relatie tot verbonden partijen (waaronder samenwerkingsverbanden).

Hoewel er geen sprake is van verbonden partijen, wordt er wel samengewerkt. We beschrijven hieronder de samenwerking binnen de Stichting Federatie Brede School Gouda e.o. en de samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs.

Brede School

- Organisatie

De Vereniging CNS te Gouda maakt deel uit van de Stichting Federatie Brede School Gouda e.o. De Brede School heeft als doel de ontwikkelkansen van kinderen te vergroten, door mogelijke achterstanden weg te nemen, een goede dagindeling te bieden en sociale competenties te vergroten.

In Gouda is gekozen voor een samenwerkingsmodel, waarbij de door de Brede School georganiseerde activiteiten op de deelnemende scholen worden uitgevoerd. De Brede School in Gouda heeft dus geen eigen gebouw. Het bestuur van de Brede School wordt gevormd door de (algemeen) directeuren c.q. directeuren-bestuurders van de deelnemende partijen (naast scholen ook organisaties voor Cultuur en Welzijn). Het algemeen bestuur van de Brede School heeft een toezichthoudende functie.

- **Activiteiten**

De activiteiten van de Brede School worden beschreven in een jaarplan dat door het algemeen bestuur wordt goedgekeurd. Er is een directe koppeling met de doelen van de Brede School en er is sprake van meetbare acties.

- **Financiën**

De Brede school Gouda wordt gefinancierd door een (product)subsidie van de gemeente Gouda en aanvullende subsidies van andere organisaties. De begroting en het jaarverslag zijn vastgesteld en goedgekeurd.

- **Personeel**

De Brede School Gouda heeft geen eigen personeel in dienst. Al het personeel dat werkt voor de Brede School is gedetacheerd door de deelnemende partijen.

Passend Onderwijs

- **Een passend zorgaanbod**

De Vereniging CNS maakt deel uit van een tweetal samenwerkingsverbanden voor Passend Onderwijs. Deze samenwerkingsverbanden hebben afspraken gemaakt over de wijze waarop een passend onderwijsaanbod voor iedere leerling kan worden gerealiseerd, over de verdeling van middelen en de toewijzing van ondersteuning en over de procedure voor plaatsing in het speciaal basisonderwijs en speciaal onderwijs (cluster 3 en cluster 4). Eén en ander is beschreven in de ondersteuningsplannen van de samenwerkingsverbanden. In 2017 is gestart met het proces om te komen tot nieuwe ondersteuningsplannen voor de periode 2018-2022.

In de schoolondersteuningsprofielen wordt aangegeven welke ondersteuning onze scholen kunnen bieden en welke plannen zij hebben voor de toekomst. Op basis van de profielen inventariseren de scholen welke expertise eventueel moet worden ontwikkeld en wat dat betekent voor de (scholing van) leerkrachten.

- **De samenwerkingsverbanden en de bestuurlijke organisatie**

De Pr. Julianaschool en de Livingstoneschool maken deel uit van het samenwerkingsverband PO Midden Holland 2814. Bestuur en toezicht zijn functioneel gescheiden. De aangesloten besturen zijn vertegenwoordigd binnen het algemeen bestuur, dat een toezichthoudende rol vervult. Het dagelijks bestuur, verantwoordelijk voor de bestuurlijk uitvoerende taken, wordt gevormd door de directeur-bestuurder.

De Calvijnsschool maakt deel uit van het landelijke Reformatorische samenwerkingsverband Passend Onderwijs Berséba. Berséba is een vereniging. De aangesloten besturen zijn de leden. Bestuur en toezicht zijn organiek gescheiden. De Raad van Bestuur, belast met het besturen van de vereniging, bestaat uit één bestuurder. De Raad van Toezicht, die toezicht houdt op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de vereniging, telt zeven leden.

2.6 Governanceontwikkelingen – Interne beheersing en intern toezicht

Sinds 2012 is er sprake van een scheiding tussen bestuur en toezicht. De Vereniging CNS heeft gekozen voor het Raad van Beheermodel, dat onder 1.3. is beschreven.

In 2017 is het Raad van Beheermodel geëvalueerd en is bekeken of het model nog passend is voor de Vereniging CNS. De voor- en nadelen van het Raad van Beheer model en het

Raad van Toezichtmodel zijn daarbij aan de orde geweest. Het algemeen bestuur van de Vereniging CNS heeft besloten het Raad van Beheermodel te handhaven en daarbinnen een ontwikkeling door te maken van geformaliseerd en opbrengstgericht toezicht naar systeemgericht toezicht. Deze ontwikkeling, waarbij met bewustzijn van eigen taken, rollen en bevoegdheden steeds meer wordt samengewerkt, vindt ook plaats binnen de scholen, tussen directies en directies en directeur bestuurder. In 2018 zal ook binnen de GMR een oriëntatie plaats vinden m.b.t. een meer systeemgerichte werkwijze.

Bestuur en intern toezichthouders toetsen de bestuurlijke inrichting en het bestuurlijk functioneren aan de principes van de Code Goed Bestuur van de PO-raad. In de code zijn geen wijzigingen aangebracht. Bij de evaluatie van het functioneren wordt ook het intern toezichtkader (ITK) gehanteerd.

Bij het toezicht op de resultaten van het onderwijs wordt een bestuurlijk toetsingskader gehanteerd dat is gebaseerd op het strategisch beleid. Het strategisch beleid bestrijkt een periode van 4 jaar en loopt tot medio 2019. De directies van de scholen baseren de schoolplannen op het strategisch beleid en stellen elk jaar een schoolontwikkelingsplan op. Dat is de jaarschijf bij het schoolplan. Op deze wijze wordt de strategie geoperationaliseerd. De directies leggen drie keer per jaar verantwoording af aan de directeur-bestuurder door middel van een managementrapportage. De directeur-bestuurder legt op zijn beurt verantwoording af aan het algemeen bestuur.

Naast de rapportages vond in 2017 periodiek overleg plaats tussen de directies en de directeur-bestuurder. Eenmaal per maand is er een directie-overleg belegd waarin beleidsmatige zaken aan de orde kwamen. Het werkplaatsleren, waarbij samen wordt geleerd, werd hierboven al genoemd. Tenslotte heeft de directeur-bestuurder maandelijks werkoverleg gehad met de directies, waarin op basis van de rapportages voortgangsgesprekken werden gevoerd en praktisch operationele zaken werden besproken.

Het algemeen bestuur geeft het toezicht o.a. vorm door bespreking van rapportages en het afleggen van schoolbezoeken, waarbij gesprekken met directies en teamleden plaats vinden.

In 2017 is twee keer een themavergadering belegd met bestuur, directies en GMR. Tenslotte is tweemaal een gesprek gevoerd tussen de voorzitter van het AB en de voorzitters van de GMR. In 2018 zullen deze gesprekken plaats vinden met een bredere delegatie.

Voor de resultaten die in 2017 zijn behaald op de afzonderlijke terreinen wordt verwezen naar de betreffende hoofdstukken in dit verslag.

2.7 Zaken met politieke of maatschappelijke impact.

Met de gemeentelijke overheid zijn de reguliere contacten onderhouden via de voorbereiding en het bijwonen van het Lokaal Educatief Overleg en de Kamer Huisvesting. In verband met de toegenomen ruimtebehoefte is frequent contact gezocht en onderhouden met de betrokken ambtelijke dienst.

In 2017 zijn de werkzaamheden in het kader van de opstelling van een nieuw integraal huisvestingsplan (IHP) van de gemeente Gouda, onder begeleiding van adviesbureau HEVO, voortgezet. CNS heeft zitting gehad in de procesgroep IHP van de betrokken ambtelijke dienst en de interbestuurlijke vergaderingen over het IHP zijn bijgewoond. Er is nauw samengewerkt tussen de schoolbesturen en de gemeente Gouda aan de volgende onderdelen:

- Bouwstenen voor onderwijshuisvesting Gouda
Formulering van gezamenlijke ambitie, visie en doelen.
- Quickscans
Integrale beoordeling op o.a. bouwkundige staat, onderwijskundige functionaliteit, binnenmilieu en exploitatie (door HEVO).

- Scenario-ontwikkeling
Op basis van de bouwstenen en de scans zijn scenario's ontwikkeld voor de verschillende wijken.
- Financiële uitwerking
Doorrekening over een periode van 20 jaar op kwaliteits- en ambitieniveaus.

Vanwege het vertrek van de wethouder ontstond eind 2017 enige vertraging in het proces. De verwachting is dat het IHP voor de verkiezingen in maart 2018 zal worden gepresenteerd aan de raad. Besluitvorming door het nieuwe college van B&W wordt in de loop van 2018 verwacht.

Ten behoeve van het Passend Onderwijs worden de contacten met de gemeente onderhouden door de bestuurders van de betreffende samenwerkingsverbanden.

2.8 Beleid inzake beheersing van uitkeringen na ontslag

De Vereniging CNS volgt de reguliere wet- en regelgeving m.b.t. de gesprekscyclus. Het functioneren van het personeel komt periodiek aan de orde, waarna dossiervorming plaats vindt. Op alle scholen wordt gewerkt aan persoonlijke ontwikkeling (POP's). Leidinggevendens zorgen voor een adequate begeleiding.

Bij dreigend ontslag wordt getracht aansprakelijkheid voor het ontstaan van werkloosheid te voorkomen. In 2017 heeft er geen onvrijwillig ontslag plaats gevonden. We hebben als gevolg daarvan niet te maken met financiële consequenties als gevolg van de aansprakelijkheid voor het ontstaan van werkloosheid.

Een maatregel in het kader van de Wet Werk en Zekerheid (WWZ) is de transitievergoeding. Deze vergoeding wordt o.a. uitgekeerd bij ontslag via het UWV. Werknemers die vanwege langdurige ziekte (> 2 jaar) worden ontslagen, hebben recht op deze vergoeding. In 2017 is ruim € 9.000.- uitgegeven aan transitievergoedingen. In 2018 zal, naar verwachting, ruim € 50.000.- worden uitgekeerd aan transitievergoedingen.

In de actuele risico analyse is de transitievergoeding als risico meegenomen. De beheersingsmaatregelen bij ziekte zijn conform het ziekteverzuimbeleid en de uitgangspunten van de Wet Poortwachter. Tegenover de kosten die samenhangen met de transitievergoeding staan vooralsnog geen baten. Een voorstel voor een wetswijziging voorziet in compensatie van de kosten per 1 juli 2019, met terugwerkende kracht tot 1 juli 2015. Het voorstel moet echter nog worden goedgekeurd door de Tweede en Eerste Kamer. Inwerkingtreding van de wet is dus nog niet zeker.

De kosten van transitievergoedingen worden, tot het moment van compensatie, betaald uit het eigen vermogen van de Vereniging CNS.

2.9 Afhandeling van klachten

De scholen van de Vereniging CNS te Gouda hanteren een klachtenprocedure die is beschreven in de schoolgidsen. Als de daarin beschreven activiteiten niet leiden tot afhandeling van de klacht, dan kan er contact opgenomen worden met de landelijke klachtencommissie (LKC). Op de scholen ligt de volledige klachtenprocedure ter inzage. In 2017 is gehandeld conform de klachtenprocedure. Er is in 2017 geen klacht ingediend bij de LKC.

2.10 Beleid ten aanzien van de bezoldiging van bestuurders en toezichthouders

In de Code Goed Bestuur is in artikel 25 bepaald dat het intern toezichtorgaan de vorm en hoogte van de eigen vergoeding bepaalt en daarbij de leidraad van de PO-raad hanteert.

De leden van het algemeen bestuur van de Vereniging CNS te Gouda werden ook in 2017 niet bezoldigd voor de uitvoering van hun werkzaamheden. De directeur-bestuurder is een bezoldigd bestuurder.

2.11 Beleid ten aanzien van de omvang en functie van het vrij besteedbare vermogen

In 2017 heeft de Vereniging CNS een resultaat gerealiseerd dat vrijwel in lijn was met de begroting. De baten namen toe, voornamelijk doordat de gerealiseerde lumpsumvergoedingen hoger vastgesteld zijn dan bij het opstellen van de begroting bekend was. De verhoging van de vergoedingen diende voornamelijk ter compensatie van de gestegen loonkosten als gevolg van de nieuwe cao 2016-2017. Daarnaast werden ook hogere materiële lasten gerealiseerd. Hierdoor resulteerde uiteindelijk een negatief resultaat van ruim € 6.000.-

Het weerstandsvermogen is gedaald naar 41%. Dat is een geringere daling dan verwacht. Er werd € 45.000.- onttrokken aan het eerder genoemde kwaliteitsfonds. Dat bedrag is ingezet bovenop de in de begroting bestemde bedragen voor kwaliteitsverbetering en professionalisering. Het tekort bleef echter beperkt tot € 6.000.- doordat, zoals hierboven al vermeld, hogere lumpsumvergoedingen werden toegekend.

In 2018 zal opnieuw extra geïnvesteerd worden in verbetering van de kwaliteit van het onderwijs door onttrekkingen aan het kwaliteitsfonds. Daarnaast is in de meerjarenbegroting 2018-2022 bovenformatieve ruimte opgenomen in het kader van continuïteit en kwaliteit van het onderwijs. In 2018 is een tekort begroot van € 65.000.-

Hoewel het eigen vermogen in de komende jaren terug mag lopen, is het in het kader van continuïteit en daarmee samenhangende verplichtingen van belang dat een belangrijk deel van het eigen vermogen in stand wordt gehouden.

De ongelijke spreiding van leerlingen over de verschillende leeftijdsgroepen maakt het, vanuit optiek van kwaliteit, gewenst in een aantal gevallen te werken met meer groepen dan waarvoor de reguliere financiering toereikend is. Een deel van het vermogen is daarvoor nodig.

Een ander financieel risico hangt samen met de doordecentralisatie van het buitenonderhoud van de gemeenten naar de besturen. De hoogte van het budget dat in de lumpsum wordt ontvangen voor het onderhoud is niet toereikend om in adequaat onderhoud te voorzien. Dat heeft voor een belangrijk deel te maken met het feit dat 2 van de 3 gebouwen ouder zijn dan 40 jaar. In de nieuwe modelverordening van de VNG is renovatie van de gebouwen niet opgenomen als voorziening. Ook zijn er geen normen opgenomen voor nieuwbouw. De Vereniging CNS heeft twee oude schoolgebouwen en is daardoor veel meer geld kwijt aan onderhoud dan ze er, afgemeten aan het bekostigingsstelsel PO, voor ontvangt. We houden er rekening mee dat in de toekomst een beroep zal moeten worden gedaan op het eigen vermogen om te voorzien in het onderhoud van de gebouwen.

Renovatie en nieuwbouw zijn onderwerpen die in 2017 in het kader van de ontwikkeling van een nieuw Integraal Huisvestingsplan (IHP) voor de gemeente Gouda aan de orde zijn geweest. Renovatie als alternatief voor vervangende nieuwbouw is in het plan meegenomen. In het IHP wordt, in overleg met de besturen en binnen de kaders van wet- en regelgeving, gerekend met medefinanciering door de schoolbesturen.

Het eigen vermogen is verder nodig voor de reguliere investeringen in onderwijsleerpakketten en ICT. Om optimaal te kunnen blijven beantwoorden aan onderwijsondersteuningsbehoeften zal mogelijk, mede als gevolg van hogere eisen in het kader van Passend Onderwijs, op termijn een beroep moeten worden gedaan op het eigen vermogen.

Een deel van het eigen vermogen is noodzakelijk om de kosten van toekomstige transitievergoedingen te dekken. Deze kosten zijn een gevolg van de Wet Werk en Zekerheid en zijn op lange termijn niet te voorzien. (Zie ook onder 2.8)

Tot op heden heeft de Vereniging CNS niet te maken met krimp, maar gezien de gemeentelijke prognoses die zijn gebaseerd op demografische ontwikkeling zal ook de Vereniging CNS hier rekening mee moeten houden. In die situatie zal een beroep moeten worden gedaan op het eigen vermogen.

2.12 Huisvesting en onderhoud

Onderhoud

De Vereniging CNS beschikt over actuele meerjarenonderhoudsplanningen voor de scholen. Hierin zijn alle kosten van het onderhoud opgenomen. Uit de actuele meerjarenonderhoudsplanningen blijkt dat de staat van het onderhoud van de gebouwen goed is.

De uitvoering van het onderhoud heeft grotendeels plaats gevonden conform de in de plannen opgenomen jaarschijven en de actiepunten uit de jaarlijkse schouw van de gebouwen.

Ten behoeve van de onderhoudswerkzaamheden wordt samengewerkt met Projectbureau Rijnland uit Bodegraven.

Huisvesting

M.b.t. de huisvesting voldoet de capaciteit aan de norm. De huisvesting van de Livingstoneschool is onderwerp van gesprek met de gemeente Gouda, omdat in 2018 opnieuw een extra groep moet worden gehuisvest.

De scholen voldoen niet altijd aan de onderwijskundige behoeften. Er is meer ruimte gewenst voor individuele leerlingbegeleiding en gesprekken met ouders. Helaas is dit probleem niet op te lossen binnen de huidige gebouwen. De onderwijskundige functionaliteit is onderwerp van gesprek geweest in de werkgroep IHP en als onderdeel opgenomen in de Quickscans (zie onder 2.7).

Tenslotte streven we naar buitenschoolse opvang (BSO) binnen de scholen. We werken samen met Quadrant kindercentra. Met Quadrant zijn afspraken gemaakt over het pedagogisch klimaat en praktische zaken die volgen uit de levensbeschouwelijke identiteit van de scholen.

De Livingstoneschool en de Pr. Julianaschool hebben de BSO in de school ondergebracht. Er wordt gebruik gemaakt van een gemeenschapsruimte en klaslokalen die in medegebruik zijn gegeven. De inrichting van de lokalen is geschikt voor zowel BSO als regulier onderwijs. De Calvijnsschool heeft kennis gemaakt met Quadrant. In 2017 is er onder ouders een enquête afgenomen om de behoefte aan BSO na te gaan. Ook bij de ouders van de Calvijnsschool blijkt behoefte aan buitenschoolse opvang. De verwachting is dat bij start van een BSO op korte termijn aan de minimum deelnamenorm kan worden voldaan. Op andere scholen is in de praktijk nl. gebleken dat het aanbod de vraag schept. In 2018 neemt de Calvijnsschool een besluit over BSO binnen de muren van de school.

2.13 Toegankelijkheid van de instelling en toelatingsbeleid

De Vereniging CNS hanteert een open toelatingsbeleid. Iedereen die de identiteit van de school respecteert is welkom. Respect blijkt voor ons uit een actieve betrokkenheid bij alle onderdelen van het schoolgebeuren, inclusief de activiteiten die samenhangen met de levensbeschouwing.

Het beleid rond toelating en schorsing wordt binnen de beleidskaders en de wettelijke regelingen uitgevoerd door de directies van de scholen. Schorsing vindt plaats in samenspraak met de directeur-bestuurder. In 2017 zijn geen leerlingen geschorst. Het beleid rond verwijdering wordt uitgevoerd door de directeur-bestuurder in samenspraak met de directies van de scholen. Er zijn in 2017 geen leerlingen verwijderd.

3. Verslag toezichthoudend Bestuur

De wet 'Goed onderwijs, goed bestuur' schrijft een scheiding voor tussen bestuur en intern toezicht. Voor de bestuursvorm wordt verwezen naar hoofdstuk 1.3. De wettelijke taken van de toezichthouder zijn opgenomen in de statuten van de vereniging.

In dit hoofdstuk wordt een overzicht gegeven van de leden van het Algemeen bestuur. Het intern toezicht beschrijft haar werkwijze en uitoefening van taken, waarbij ook wordt aangegeven hoe vaak er vergaderd is en welke onderwerpen aan de orde zijn geweest.

3.1 Sectorcode

Het Algemeen bestuur van de vereniging CNS heeft ervoor gekozen de sectorcode van de PO-raad te volgen. Hierin zijn geen wijzigingen aangebracht.

3.2 Overzicht leden van het Algemeen Bestuur, portefeuilles en (neven)functies

Het Algemeen bestuur bestaat uit de volgende toezichthoudende leden:

Dhr. L.J. Rustenhoven	Voorzitter
Mw. E.L. de Rooij – 't Hart	Secretaris
Dhr. R. Roos	Portefeuille financiën
Dhr. J. Mohlmann	Portefeuille personeel
Dhr. H.C. Beekman	Portefeuille onderwijs
Dhr. H.A. Walhout	Portefeuille materieel
Mw. E. J. Karman	Portefeuille juridische zaken

Dhr. P. Scheurwater en mevr. J. van Dam hebben hun functie beide in 2017 neergelegd. Dhr. J. Mohlmann en Dhr. R. Roos zijn na vacantstelling van deze vacatures als vervangers in 2017 toegetreden tot het Algemeen Bestuur.

In het kader van transparantie en ter voorkoming van mogelijke belangenverstrengeling zijn hieronder de (neven)functies van de interne toezichthouders opgenomen.

Portefeuillehouders	Nevenfuncties
Dhr. L.J. Rustenhoven	The IT Channel Company (Leusden), CEO MindsUnited (Amsterdam), RvC Dynasource (Amsterdam), RvC 1ClickFactory (Vilnius, Litouwen), Shareholders Board ThuisFront Commissie Harriette Smit, voorzitter Stichting Topvoetbal Jodan Boys, bestuur Microsoft Partner Advisory Council Dynamics (Seattle), member
Mw. E.L. de Rooij – 't Hart	Beleidsadviseur Brandweer Nederland – Instituut Fysieke veiligheid
Dhr. R. Roos	Gemeente Den Haag - Coördinator expertisepunt verbonden partijen
Dhr. J. Möhlmann	Driestar College - Gouda, directeur Havo&VWO bovenbouw

Dhr. H.C. Beekman	Hoornbeeck College Gouda – docent burgerschap, decaan en BPV-coördinator retail
Dhr. H.A. Walhout	Renomeer BV – directeur Renomeer Installatie BV – directeur Bouwcombinatie Renomeer De Waard VOF– directeur, partner H.A. Walhout Holding B.V.- dga PKN Gouda wijkgemeente St.Janskerk B – ouderling
Mw. E. J. Karman	Gemeente Gouda, raadsgriffier PKN Gouda wijkgemeente de Veste, voorzitter kerkenraad Stichting Vrienden van het Brede School Mentorproject (Gouda), secretaris Scouting “Die Kantanky's” (Gouda), bestuurslid

3.3 Werkwijze

De uitvoering van taken vindt plaats conform de uitgangspunten van het managementstatuut en – voor zover het de taken van het Algemeen Bestuur betreft – de statuten van de vereniging. Er is sprake van een open relatie tussen de directeur-bestuurder en de leden van het Algemeen Bestuur enerzijds en de directies anderzijds. De bestuurlijke functie wordt adequaat en zorgvuldig uitgevoerd. De belangen van alle betrokkenen worden correct afgewogen.

De Vereniging CNS hanteert het Raad van Beheer model. Het toezichthoudend bestuur en de directeur-bestuurder evalueren jaarlijks – conform de Code – het functioneren binnen het bestuursmodel als team en individu. Tijdens deze evaluatie staat het ontwikkelen centraal door terug te kijken, te reflecteren en te beoordelen. De werking van het huidige bestuursmodel, fasen en perspectieven op toezichthouden en de bevoegheden van Algemeen Bestuur, Directie en GMR waren het centrale thema in de gezamenlijke vergaderingen die in 2017 hebben plaatsgevonden. Daarnaast was er in de bestuursvergaderingen aandacht voor de trends en ontwikkelingen in het onderwijs.

Het Strategisch Beleid vormt het richtinggevende kader voor het functioneren van de scholen en haar schoolplannen. Er is ook het afgelopen jaar sprake geweest van een deugdelijke bedrijfsvoering die gericht is op de doelen die zijn geformuleerd in de schoolplannen en de daarop gebaseerde jaarplannen. De ter beschikking gestelde financiën worden overeenkomstig deze plannen ingezet. Begrotingen zijn voor de schooldirecties taakstellend. Initiatieven om de samenwerking tussen de scholen op CNS-niveau te bevorderen en die binnen het Directie Overleg in gezamenlijkheid zijn uitgedacht, zijn o.a. boven-schoolse jaargroepen, leerteams en een gezamenlijke CNS studiedag. Deze initiatieven worden door het Algemeen Bestuur gesteund en indien nodig financieel gefaciliteerd.

De afstemming en legitimering van het beleid vindt plaats in dialoog met de directies. Zij zorgen voor input in het kader van de beleidsontwikkeling en na vaststelling van het beleid communiceren de directies van de afzonderlijke scholen dit verder in de richting van hun teams en/of ouders. De schoolplannen en het daaraan gekoppelde jaarplan vervullen daarbij een belangrijke rol. Met ouders en leerkrachten wordt gecommuniceerd via de vertegenwoordiging van de (G)MR. Er is ruimte voor een open dialoog over het te voeren beleid. De rechten van de GMR (advies/instemming) zijn geregeld in de reglementen.

Eenmaal per jaar wordt verantwoording afgelegd aan de leden van de Vereniging tijdens de Algemene Ledenvergadering, waarna de leden decharge verlenen voor het gevoerde beleid. Deze vergadering heeft 27 juni 2017 plaatsgevonden. Vanuit het Algemeen Bestuur wordt

daarnaast met de directeur-bestuurder jaarlijks een functioneringsgesprek gevoerd over de behaalde doelstellingen alsmede de wijze van functioneren. Voor dit gesprek wordt input verzameld bij diverse stakeholders. Dit gesprek met dhr. J. Broekman is op 1 september 2017 door dhr. P. Scheurwater en dhr. L.J. Rustenhoven gevoerd. De leden van het Algemeen Bestuur voeren onbezoldigd hun taken uit.

3.4 Uitoefening van de taken van de interne toezichthouder

Zoals eerder gesteld is het Strategisch Beleid een belangrijk richtinggevend kader om de rol van toezichthouder goed uit te oefenen. Omdat het Strategisch Beleid om de vier jaar wordt vastgesteld is in 2015 een begin gemaakt om samen met de directies, GMR en het Algemeen Bestuur na te denken over het Strategisch Beleidsplan 2015-2019. In een aantal sessies is gezamenlijk nagedacht over het onderwijs van CNS voor de komende 4 jaar. Dit Strategisch Beleidsplan is in mei 2016 goedgekeurd en kent de volgende 2 speerpunten:

1. Onderwijs & kwaliteit
 - ✓ Passend Onderwijs
 - ✓ Vaardigheden 21^e eeuw
 - ✓ Burgerschap
2. Professionalisering & eigenaarschap

Het Strategisch Beleid vormt de basis waaruit schoolplannen en schoolontwikkelingsplannen worden opgesteld. Via de managementrapportages wordt het Algemeen Bestuur geïnformeerd over de voortgang van de uitvoering van de plannen en de resultaten. Deze managementrapportages worden, om de onafhankelijkheid te benadrukken, door de toezichthouders in afwezigheid van de directeur-bestuurder doorgenomen. Besproken wordt op welke onderdelen aanvullende informatie nodig is. In het tweede deel van de vergadering komt dit, in aanwezigheid van de directeur-bestuurder, aan de orde.

Ieder kwartaal worden de managementrapportages besproken. In deze rapportages wordt verantwoording afgelegd van het operationele en financiële beleid. Aandachtspunten zijn; gezonde bedrijfsvoering (verantwoorde inzet van de middelen in relatie tot realisatie van de opdracht), opbrengsten op het gebied van taal, rekenen, technisch lezen en begrijpend lezen en professionalisering van medewerkers. Daarnaast zijn de schoolbezoeken (2 keer per jaar) een belangrijke bron van informatie en inspiratie voor de toezichthouders. Per schoolbezoek wordt een onderwerp vastgesteld waarover de toezichthouders nader geïnformeerd willen worden. Door middel van klassenbezoeken en gesprekken met leerkrachten, leerlingen, IB-ers en directies krijgen de toezichthouders zo een goed beeld hoe onderwerpen uit de managementrapportages en strategisch beleid in de praktijk uitgevoerd worden. Verder zijn de schoolbezoeken een belangrijk onderdeel om 'feeling' te houden met de scholen. Er wordt ervaren hoe de sfeer is, op welke wijze er vorm en inhoud wordt gegeven aan identiteit en zaken die niet altijd meetbaar zijn, maar wel belangrijk voor het geven van betekenisvol onderwijs. De schoolbezoeken hebben op 21 maart 2017 en 16 november 2017 plaatsgevonden. De onderwerpen van de schoolbezoeken waren respectievelijk 'Burgerschap' en 'Betekenisvol Onderwijs'.

De klankbordrol van de toezichthouders krijgt structureel vorm in zowel de bestuursvergaderingen tijdens het gedeelte met de directeur-bestuurder als door een periodiek overleg tussen de voorzitter van het Bestuur en de directeur bestuurder (eenmaal per 6 weken). Frequent vindt er ook (portefeuille) overleg plaats tussen andere bestuursleden en de directeur-bestuurder. Een aantal keer per jaar vindt er bovendien een zogenaamde 'themavergadering' plaats waarin het Bestuur, de Directie en de GMR zich met elkaar verdiepen in een relevant strategisch thema.

3.5 Overleg en beleidsontwikkeling

Veel van de overleggen in het afgelopen jaar zijn - naast de gebruikelijke onderwerpen op de Bestuur Agenda - besteed aan de samenwerking tussen Bestuur, Directie en GMR. Het functioneren van het Raad van Beheer model en de invulling van de toezichthoudende rol van het Bestuur (zelfevaluatie) zijn eveneens onderwerpen die de agenda van het Algemeen Bestuur goed hebben gevuld.

Met de schoolbezoeken die door het Algemeen Bestuur worden afgelegd, wordt nadrukkelijk beoogd om aan te sluiten bij de speerpunten in het Strategisch Beleidsplan. Hieronder vindt u een beknopte weergave van de Bestuur Kalender van het afgelopen jaar:

11-01-2017	Nieuwjaarsreceptie CNS
30-01-2017	Bestuursvergadering: goedkeuren vervanging directeur-bestuurder bij langdurige afwezigheid, meerjarenbegroting 2017-2021, kwaliteitsfonds, bespreken Integraal Huisvestingsplan Gouda (IHP), bespreken Bestuur Rapportage
13-03-2017	Jaarlijkse evaluatie 'Good governance' m.m.v. C. Rhebergen (Verus)
21-03-2017	Schoolbezoek door Algemeen bestuur. Thema: Burgerschap
03-04-2017	Themavergadering van Algemeen Bestuur, Directie en GMR met als onderwerp: 'Samenwerking - rollen en bevoegdheden'
10-04-2017	Bestuursvergadering: goedkeuren kader privaat vermogen, bespreken Bestuur Rapportage
22-05-2017	Bestuursvergadering: goedkeuren jaarrekening 2016, Klokkenluidersregeling, Basisreglementen en Basisstatuut (G)MR en bespreken Bestuur Rapportage
19-06-2017	Bestuursvergadering: goedkeuren Bestuursmodel, bespreken ERD en IHP
27-06-2017	Algemene ledenvergadering CNS Thema: CNS: Stichting of Vereniging?
12-09-2017	Themavergadering van Algemeen Bestuur, Directie en GMR met als onderwerp: Rollen van verschillende gremia binnen CNS i.h.k.v. Systeemgericht Werken
25-09-2017	Bestuursvergadering: goedkeuren Eigen Risicodragerschap, Bespreken Bestuur Rapportage
06-11-2017	Bestuursvergadering: bespreken acties 'PO in actie', goedkeuren wijzigingen in Code Goed Bestuur
16-11-2017	Schoolbezoek door het Algemeen bestuur. Thema: Betekenisvol Onderwijs (OGO)
18-12-2017	Bestuursvergadering: bespreken Meerjarenbegroting 2018-2022, IHP

4. Financieel beleid

4.1 Planning & Control

In de P&C cyclus wordt op een systematische manier vorm gegeven aan het proces van richting geven (besturen en plannen) en het op koers houden (beheersen en controleren) van de organisatie. Het doel van de P&C cyclus is enerzijds het vergroten van de beheersbaarheid op de beleidsterreinen financiën, onderwijs, personeel en huisvesting en anderzijds het bewaken van de realisatie van de beleidsdoelstellingen. De beleidsvoornemens staan beschreven in het strategisch beleid en in de daarop gebaseerde schoolplannen en schoolontwikkelingsplannen. De realisatie van de doelstellingen wordt beschreven in de managementrapportages die periodiek worden opgesteld en besproken. Op basis van de evaluaties worden plannen bijgesteld en worden doelstellingen voor de nieuwe periode opgesteld. Er is sprake van een cyclisch proces van kwaliteitsverbetering.

4.1.1 Begrotingen

Het grootste deel van de exploitatie van de scholen (ruim 80%) zit in de personele kosten. Jaarlijks worden tijdens het begrotingsproces de totale personele en materiële kosten in kaart gebracht. De meerjarenbegroting wordt jaarlijks geactualiseerd. Daarbij wordt uitgegaan van voortzetting van het bestaande beleid. Als uitgangspunt voor de baten geldt een prognose van het aantal leerlingen die t/m 2020 een lichte groei van het leerlingenaantal laat zien. De meerjarenbegroting wordt goedgekeurd door het algemeen bestuur van de Vereniging.

4.1.2 Managementrapportages

De directies stellen 3 keer per jaar een managementrapportage op. De financiën zijn onderdeel van de rapportage na periode 2 en 3. In de werkoverleggen worden de rapportages besproken. De directeur-bestuurder draagt zorg voor de bestuursrapportage op verenigingsniveau. Door middel van de rapportages wordt de uitvoering van de plannen binnen de financiële kaders bewaakt. Er wordt gebruik gemaakt van een vast format dat voldoet in het kader van de toezichthoudende rol van het algemeen bestuur.

4.1.3 Formatieve planning & control

Op personeelsgebied liggen de grootste financiële risico's, omdat de personeelskosten het overgrote deel vormen van de exploitatie. Het bestuursformatieplan is richtinggevend voor het risicobeheer van de personeelskosten. In het bestuursformatieplan wordt – op basis van de meerjarenbegroting – een meerjarenperspectief geschetst, waarbij een vertaling in fte's en euro's is gemaakt. In de managementrapportages worden de uitgaven op personeelsgebied periodiek in kaart gebracht.

4.2 Kengetallen

Kengetal	Signaleringswaarde inspectie	2017	2016
Huisvestingsratio	Groter dan 0,10	0,09	0,09
Solvabiliteit	Kleiner dan 0,30	4,81	5,26
Liquiditeit	Kleiner dan 0,75	0,00	0,04
Rentabiliteit	Lager dan - 0,10	0,82	0,93
Weerstandsvermogen	Kleiner dan 0,05	0,41	0,42

4.2.1 Toelichting op de kengetallen

Huisvestingsratio

Dit kengetal geeft de verhouding weer tussen de lasten van huisvesting afgezet tegen de totale lasten (inclusief financiële lasten). De huisvestingsratio ligt in 2017 onder de

signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. In vergelijking met 2016 is de huisvestingsratio gelijk gebleven.

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen aan en verschaft dus inzicht in de financieringsopbouw. De solvabiliteit geeft ook aan in hoeverre de instelling op langere termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. De vermogenspositie van de Vereniging CNS is goed. De Vereniging is in staat om aan haar verplichtingen op langere termijn te voldoen. De solvabiliteitspositie ligt in 2017 boven de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking met 2016 is de solvabiliteitspositie licht gedaald.

Liquiditeit

De liquiditeit geeft de verhouding aan tussen de vlottende activa (som van liquide middelen en vorderingen) en de kortlopende schulden en geeft aan in hoeverre de instelling op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. De Vereniging CNS is in staat om aan haar verplichtingen op korte termijn te voldoen. De liquiditeitspositie ligt in 2017 boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. In vergelijking met 2016 is de liquiditeitspositie gedaald.

Rentabiliteit

De rentabiliteit geeft aan of er sprake is van een positief dan wel negatief bedrijfsresultaat in relatie tot de totale baten. De rentabiliteit wordt bepaald door het resultaat te delen door de totale baten (inclusief financiële baten). In 2017 was er sprake van een klein negatief resultaat. De rentabiliteitspositie ligt in 2017 boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. In vergelijking tot 2016 is de rentabiliteitspositie gedaald.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft aan in hoeverre de Vereniging in staat is om niet-voorziene tot de reguliere bedrijfsvoering behorende risico's op te vangen. Het weerstandsvermogen wordt als volgt bepaald: het eigen vermogen gedeeld door de totale baten. In deze definitie wordt de rol van het eigen vermogen als risicobuffer voor onvoorziene gebeurtenissen benadrukt. Bij toepassing en verankering van het risicomanagement in de organisatie en het goed functioneren van de planning & control cyclus blijven altijd restrisico's achter. Voor het opvangen van de mogelijke financiële effecten moet het bestuur voldoende weerstandsvermogen hebben. De Vereniging CNS is ruimschoots in staat om niet-voorziene risico's op te vangen. In het algemeen kan geconcludeerd worden dat de continuïteit van de organisatie verzekerd is. Het weerstandsvermogen ligt ook in 2017 ruim boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. In vergelijking met 2016 is het weerstandsvermogen licht gedaald.

4.3 Financiële positie op balansdatum

Activa	31-12-2017	31-12-2016	Passiva	31-12-2017	31-12-2016
Materiële vaste activa	637.067	528.261	Eigen vermogen	2.258.038	2.264.397
Financiële vaste activa	1.500	-	Voorzieningen	881.490	682.937
Vorderingen	318.051	300.534	Langlopende schulden	12.171	14.033
Liquide middelen	2.854.127	2.703.779	Kortlopende schulden	659.046	571.207
Totaal activa	3.810.745	3.532.574	Totaal passiva	3.810.745	3.532.574

Activa

In 2017 is ruim € 137.000 geïnvesteerd in inventaris, apparatuur en overige materiële vaste activa. De waarde van de materiële vaste activa is gestegen, omdat de investeringen hoger zijn geweest dan de afschrijvingen. De vorderingen betreffen vorderingen op het ministerie in

verband met het betaalritme van de rijksbijdrage personeel. De liquide middelen zijn licht toegenomen.

Passiva

Het negatieve resultaat over 2017 van € 6.359.- is ten laste van het eigen vermogen gebracht.

Er zijn twee voorzieningen, nl. voor jubilea en onderhoud van de gebouwen. De voorziening jubileum is bedoeld ter dekking van de lasten bij een 25- of 40-jarig ambtsjubileum. In 2017 is € 10.888.- onttrokken en € 5.296.- gedoteerd op basis van inschatting van de kans dat jubilea in de toekomst gerealiseerd worden. In totaal bedraagt de jubileumvoorziening € 57.490.-

Aan de voorziening voor groot onderhoud is € 36.434.- onttrokken voor onderhoud van de schoolgebouwen. Op basis van het meerjarenonderhoudsplan (MOP) is € 240.579.- toegevoegd aan de voorziening. In totaal bedraagt de onderhoudsvoorziening € 824.000.- op 31 december 2017.

De langlopende schulden betreffen vooruit ontvangen investeringssubsidies voor de eerste inrichting van lokalen. Door toerekening van de afschrijvingskosten is deze schuld in 2017 gedaald naar € 12.171.-

De belangrijkste kortlopende schulden betreffen de salarisgebonden schulden, zoals af te dragen loonheffing, pensioenpremies en vakantiegeld.

4.4 Analyse resultaat

De begroting van 2017 liet een positief resultaat zien van € 1.344.- Uiteindelijk resulteert een negatief resultaat over boekjaar 2017 van € 6.359.-: een verschil van € 7.703.-- met de begroting. Het (positief) resultaat over het boekjaar 2016 bedroeg € 195.864.-

4.5 Analyse realisatie 2017 versus realisatie 2016 en realisatie 2017 versus begroting 2017

Onderstaand een vergelijking van de staat van baten en lasten op basis van gerealiseerde en begrote baten en lasten voor het kalenderjaar 2017 en gerealiseerde baten en lasten voor het kalenderjaar 2016.

	Realisatie 2017	Begroting 2017	Vershil	Realisatie 2016	Vershil
Baten					
Rijksbijdragen OCenW	5.379.111	5.158.409	220.702	5.130.511	248.600
Overige overheidsbijdragen	22.095	19.787	2.308	22.571	-476
Overige baten	164.713	60.406	104.307	280.845	-116.132
Totaal baten	5.565.919	5.238.602	327.317	5.433.927	131.992
Lasten					
Personele lasten	4.429.061	4.232.714	196.347	4.031.161	397.900
Afschrijvingen	110.206	142.738	-32.532	113.013	-2.807
Huisvestingslasten	521.783	493.964	27.819	473.892	47.891
Overige lasten	508.328	378.642	129.686	617.100	-108.772
Doorbetalingen aan schoolbesturen	3.084	-	3.084	5.986	-2.902
Totaal lasten	5.572.462	5.248.058	324.404	5.241.152	331.310
Saldo baten en lasten	-6.543	-9.456	2.913	192.775	-199.318

Financiële baten en lasten					
Financiële baten	184	10.800	-10.616	3.089	-2.905
Totaal financiële baten en lasten	184	10.800	-10.616	3.089	-2.905
Totaal resultaat	-6.359	1.344	-7.703	195.864	-202.223

Toelichting bij de staat van baten en lasten

Het resultaat is ten opzichte van 2016 gedaald. De belangrijkste oorzaken van deze daling zijn de hogere salarissen en sociale lasten a.g.v. de cao 2016-2017 en een toename in fte's en hogere huisvestingslasten als gevolg van hogere energiekosten en toename van klein onderhoud.

Het gerealiseerde resultaat 2017 wijkt licht af van het begrote resultaat over 2017. De baten namen aanzienlijk toe, doordat de gerealiseerde lumpsumvergoedingen hoger zijn vastgesteld dan bij het opstellen van de begroting bekend was. De loonkosten zijn gestegen en er werden hogere materiële lasten gerealiseerd.

Het totaalresultaat is als volgt:

School	Resultaat
Pr. Julianaschool	€ 63.273
Calvijnschool	€ 16.661
Livingstoneschool	- € 39.013
P+M resultaat	€ 40.921
F resultaat	€ 73
Subtotaal	€ 40.993
Kwaliteitsfonds	- € 44.468
Private reserve TSO	- € 2.885
Resultaat 2017	- € 6.359

Toelichting

Het resultaat van het bestuurskantoor op personeel en materieel bedraagt € 4.982.-

Dat bedrag is opgenomen in het resultaat van de scholen;

De gezamenlijke onttrekking aan het kwaliteitsfonds van de 3 scholen bedroeg ruim € 44.000.-

De bedragen tussenschoolse opvang zijn opgenomen als private reserve. Saldo in 2017 bedroeg - € 2.885.-

4.6 Investerings- en financieringsbeleid

Vanwege de gunstige liquiditeit zijn in 2017 de investeringen op het terrein van onderwijsleermiddelen, ICT en inventaris en apparatuur volledig gefinancierd uit eigen middelen. Indien in enig jaar of maand een te groot beslag op de liquiditeit plaatsvindt, zal een spreiding in de aanschaf van nieuwe investeringen worden aangebracht. De investeringen worden bewaakt op basis van een meerjaren-investeringsplan en een daaraan gekoppelde meerjarenbegroting.

4.7 Toekomstparagraaf

4.7.1 Leerlingaantallen en personele bezetting

	2017	2018	2019	2020
Aantal leerlingen op 01.10	1134	1139	1185	1185
Bestuur/directies	4,0	4,0	4,0	4,0
Personeel primair proces	63,63	62,35	62,57	62,81
Ondersteunend personeel	1,91	1,20	1,20	1,20

Totaal	69,54	67,70	67,77	68,01
---------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Toelichting op de kengetallen

- In de komende jaren zal het leerlingenaantal van de Calvijnschool en de Livingstoneschool toenemen. Het leerlingenaantal van de Julianaschool zal stabiel blijven. Hierdoor zal het leerlingenaantal tot 2020 licht toenemen.
- De personele bezetting is weergegeven in wtf = werktijdfactor. Een wtf van 1,0 komt overeen met een fulltime baan.
- De kengetallen zijn stabiel en laten continuïteit zien.

4.7.2 Meerjarenbegroting

In de onderstaande tabel de realisatie 2016 en de raming voor de periode t/m 2020

	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
Baten				
Aantal leerlingen	1.134	1.139	1.185	1.185
Rijksbijdragen OCenW	5.379.111	5.486.326	5.507.378	5.586.400
Overige overheidsbijdragen	22.095	20.775	20.775	20.775
Overige baten	164.713	30.350	30.350	30.350
Totaal baten	5.565.919	5.537.451	5.558.503	5.637.525
Lasten				
Personeelslasten	4.429.061	4.560.271	4.579.938	4.638.418
Afschrijvingen	110.206	140.941	146.018	145.602
Huisvestingslasten	521.783	505.672	505.672	505.672
Overige lasten	508.328	395.138	405.288	396.388
Doorbetalingen aan schoolbesturen	3.084	-	-	-
Totaal lasten	5.572.462	5.602.022	5.636.916	5.686.080
Saldo baten en lasten	-6.543	-64.571	-78.413	-48.555
Financiële baten en lasten				
Financiële baten	184	200	200	200
Financiële lasten	-	1.150	1.150	1.150
Totaal financiële baten en lasten	184	-950	-950	-950
Totaal resultaat	-6.359	-65.521	-79.363	-49.505

Toelichting op de meerjarenbegroting

- In de meerjarenbegroting is bij de berekening van de rijksbijdrage en de bijdrage van het samenwerkingsverband rekening gehouden met een realistische toename van het leerlingenaantal.
- In de bekostiging is rekening gehouden met de verhoging van het bedrag per leerling dat voor passend onderwijs ontvangen wordt.
- Er is rekening gehouden met het niet verlengen door OCW van de prestatiebox vanaf 1 augustus 2020. Het bedrag is vanaf genoemde datum niet in de meerjarenbegroting opgenomen.
- De subsidie voor impulsgebieden is t/m 2020 weer volledig opgenomen vanwege een verlengde beschikking tot medio 2021
- Bij het begroten is, in lijn met de CAO PO, rekening gehouden met een stijging van de personele lasten.
- Het in 2017 ingestelde kwaliteitsfonds heeft eind 2017 een omvang van ruim € 75.000.- Deze middelen worden bovenop de reeds in de begroting opgenomen bedragen ingezet voor het onderwijs.

4.7.3 Risicobeheersing

In 2016 zijn de risico's van het bestuur en de scholen geïnterpreteerd met behulp van het instrument voor risico-inventarisatie van de PO-Raad 'Risico's in beeld'. Met het instrument wordt vastgelegd welke factoren het behalen van de doelstellingen van bestuur en de scholen bedreigen. Hierbij is ook gekeken en vastgelegd welke maatregelen al genomen zijn en welke maatregelen nog in de meerjarenbegroting opgenomen moeten worden om de gesignaleerde risico's te verminderen of te elimineren. Door de genomen maatregelen te evalueren bij het jaarlijks opstellen van de meerjarenbegroting en in de toekomst de analyse te herhalen functioneert er een systeem van risicomanagement.

Uit de risico-inventarisatie is een laag risicoprofiel naar voren gekomen. Punt van aandacht voor 2017 was het opstellen van een handboek Administratieve Organisatie en Interne Beheersing (AO/IB). In dit handboek is een beschrijving opgenomen van de belangrijkste processen binnen CNS Gouda vanuit het oogpunt van de bedrijfsvoering.