

JAARVERSLAG 2018



Johannes Calvijn

Livingstone

Prinses Juliana

Voorwoord

Hierbij bieden we u het jaarverslag aan van de Vereniging CNS Gouda. In dit jaarverslag leggen we verantwoording af over het in 2018 gevoerde beleid op de gebieden onderwijs en identiteit, personeel, materieel en financiën.

Onderwijzen, leren en ontwikkelen stonden ook in 2018 weer centraal. En met elkaar het goede doen. In het Liedboek voor de kerken staat een tekst die wordt toegeschreven aan Aurelius Augustinus:

Het goede

Fluister het mij in,
Ik zal het goede denken.

Spoor me aan,
Ik zal het goede doen.

Verlok me,
Ik zal het goede zoeken.

Geef me kracht,
Ik zal het goede vasthouden.

Bescherm me,
Ik zal het goede nooit verliezen.



Het goede doen, dat is kinderen de middelen aanreiken waarmee ze nieuwsgierig hun toekomst tegemoet treden. Daar is zelfvertrouwen voor nodig, vertrouwen in de ander en overgave aan de Eeuwige die ons voedt met geloof en hoop en liefde.

De Bijbel vormde in ons handelen de gemeenschappelijke bron waaruit we putten. In de vormgeving van ons onderwijs streven we naar een directe relatie tussen de levensbeschouwelijke identiteit en het pedagogisch en didactisch handelen van leerkrachten, zodat kinderen tot hun recht komen en zij al hun gaven en talenten optimaal kunnen ontplooiën.

We danken al onze collega's die daar het afgelopen jaar, op welke wijze dan ook, een bijdrage aan leverden!

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	10
2.3 Onderwijskundige en programmatische zaken.	11
2.3.1 Onderwijs en kwaliteit	11
2.3.2 Professionalisering	13
2.3.3 Functiemix	15
2.4 Ontwikkelingen als gevolg van interne en externe kwaliteitszorg.	15
2.5 Ontwikkelingen bij of in relatie tot verbonden partijen (waaronder samenwerkingsverbanden).	16
2.6 Governanceontwikkelingen – Interne beheersing en intern toezicht.....	17
2.7 Wet en regelgeving.....	18
2.8 Zaken met politieke of maatschappelijke impact.....	19
2.9 Beleid inzake beheersing van uitkeringen na ontslag	19
2.10 Afhandeling van klachten	20
2.11 Beleid ten aanzien van de bezoldiging van bestuurders en toezichthouders	20
2.12 Beleid ten aanzien van de omvang en functie van het vrij besteedbare vermogen	20
2.13 Huisvesting en onderhoud	21
2.14 Toegankelijkheid van de instelling en toelatingsbeleid.....	22
3. Verslag toezichthoudend Bestuur.....	22
3.1 Sectorcode.....	22
3.2 Overzicht leden van het Algemeen Bestuur, portefeuilles en (neven)functies.....	23
3.3 Werkwijze	24
3.4 Portefeuilles	25
3.4.1 Financiën	25
3.4.2 Onderwijs.....	25
3.4.3 Personeel.....	26
3.4.4 Materieel	26
3.5 Uitoefening van de taken van de interne toezichthouder	27
3.6 Overleg en beleidsontwikkeling	28
4. Financieel beleid.....	29
4.1 Planning & Control.....	29

4.1.1	Begrotingen	29
4.1.2	Managementrapportages	29
4.1.3	Formatieve planning & control.....	29
4.2	Kengetallen.....	29
4.2.1	Toelichting op de kengetallen.....	30
4.3	Financiële positie op balansdatum	30
4.4	Analyse resultaat	31
4.5	Analyse realisatie 2018 versus realisatie 2017 en realisatie 2018 versus begroting 201832	
4.6	Investerings en financieringsbeleid	33
4.7	Toekomstparagraaf.....	33
4.7.1	Leerlingaantallen en personele bezetting.....	33
4.7.2	Meerjarenbegroting.....	34
4.7.3	Risicobeheersing	34

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 vormgegeven.

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 liefhebben (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.

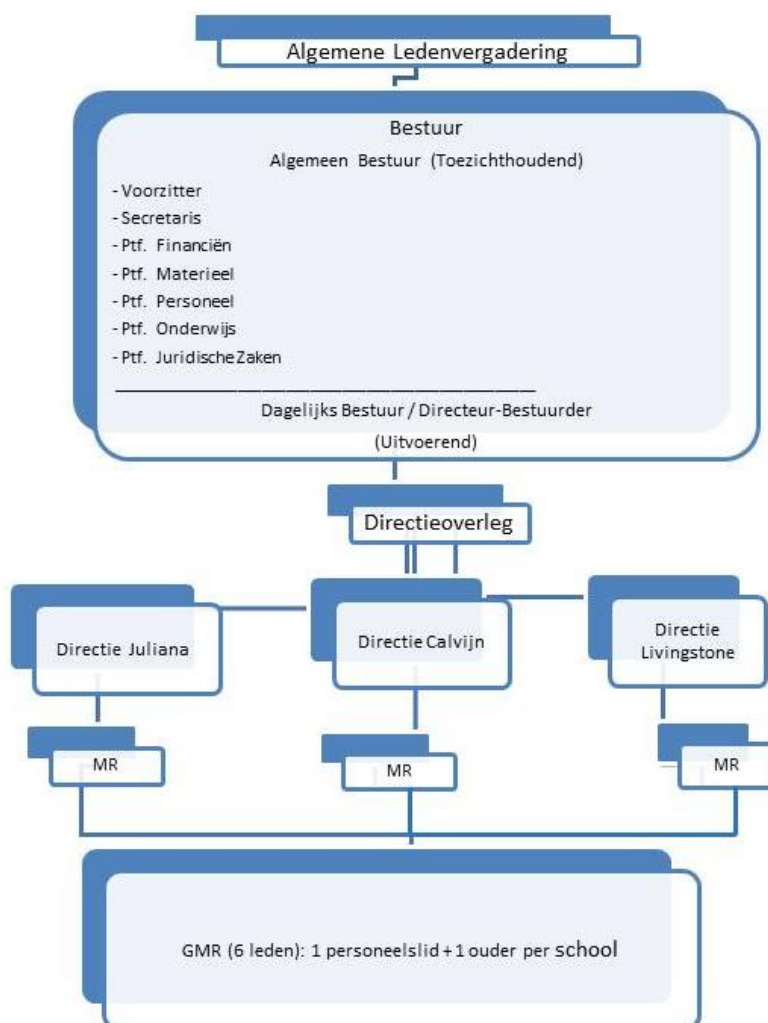
Onder het bevoegd gezag van de Vereniging tot Stichting en Instandhouding van Christelijk Nationale Scholen te Gouda, met bevoegd gezag nummer 36479, vallen de onderstaande scholen:

	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

Kwaliteit van onderwijs en krapte op de arbeidsmarkt

De kwaliteit van het personeel is bepalend voor het succes van de scholen. De wisselende werkcontext als gevolg van de krapte op de arbeidsmarkt doet een groot beroep op de flexibiliteit en het verantwoordelijkheidsgevoel van leraren. Teams zijn samen opgetrokken om ook in moeilijke omstandigheden uitdagend en betekenisvol onderwijs te geven.

De krapte op de arbeidsmarkt had echter gevolgen voor de voortgang van onderwijsontwikkelingen, de ervaren werkdruk en in een aantal gevallen voor individuele begeleiding van leerlingen.

De komende jaren zal de krapte op de arbeidsmarkt niet veranderen. Om te blijven voorzien in kwalitatief goed onderwijs zullen we de succesfactoren, zoals onder 'werving en selectie' beschreven nog sterker onder de aandacht brengen.

Inzet middelen prestatiebox

Scholen ontvangen bijzondere bekostiging voor de realisatie van doelstellingen uit het bestuursakkoord. Deze doelstellingen zijn geformuleerd rond de volgende thema's:

- Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs
- Een brede aanpak voor duurzame onderwijsontwikkeling
- Professionele scholen
- Doorgaande ontwikkelijnen

De Vereniging CNS heeft in 2018 de middelen uit het bestuursakkoord ingezet ten behoeve van cultuureducatie, professionalisering van leerkrachten en schoolleiders en de ontwikkeling van een professionele cultuur op de scholen.

Inzet werkdrukmiddelen

In het kader van de beperking van de werkdruk zijn in 2018 extra middelen ter beschikking gesteld. Op iedere school is het gesprek gevoerd over de knelpunten die werknemers ervaren en de oplossingen die zij hiervoor zien. Alle teamleden zijn betrokken bij het gesprek. Directies hebben vervolgens een bestedingsplan opgesteld voor de inzet van de werkdrukmiddelen in het schooljaar 2018/2019. De bestedingsplannen hebben op alle scholen de instemming van de PMR. De directies hebben zorg gedragen voor inzet van de middelen:

Bestedingscategorie	Bedrag 2018-2019	Inzet 2018 (augustus – december)
Personeel	€ 163.692	€ 68.205
Materieel		
Professionalisering	€ 12.236	€ 5.098
Overig		
Totaal	€ 175.928	€ 73.303

De personele kosten betreffen inzet van onderwijsassistenten, leerkrachten en docenten bewegingsonderwijs van SPORT•GOUDA. Er wordt o.a. tijd vrij gemaakt voor verlichting van de administratieve last, ambulante tijd voor het voeren van kind-gesprekken, coaching van leerkrachten en praktische ondersteuning in de groepen.

Voor de niet financiële middelen in het kader van bestrijding van de werkdruk verwijzen we naar de maatregelen om het ziekteverzuim terug te dringen in de paragraaf hieronder.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim lag op verenigingsniveau in 2018 op 5,62% (Vergelijk 2017: 5,98 %). Dat is onder het landelijk gemiddelde van 6,0% en boven het eigen streefniveau van 5%. Op schoolniveau zijn verschillen waarneembaar, die veroorzaakt worden door middellang en lang verzuim.

De verzuimfrequentie lag in 2018 op 0,49. Dat is onder het landelijk gemiddelde van 1,0. Dit betekent dat werknemers bij de Vereniging CNS zich gemiddeld minder vaak ziekmelden in vergelijking met het landelijk gemiddelde.

Ook het percentage 0-verzuim is bij de Vereniging CNS gunstiger dan het landelijk gemiddelde, nl. 59,65% tegen een landelijk gemiddelde van 49,9%. Dit betekent dat bij de Vereniging CNS in 2018 minder werknemers zich ziek hebben gemeld in vergelijking met het landelijk gemiddelde.

2018	Ziekmeldingsfrequentie	Ziekteverzuim
<i>Julianaschool</i>	0,72 (0,69 / 0,84)	6,75% (6,83% / 6,22%)
<i>Calvijnschool</i>	0,67 (0,79 / 0,96)	7,66% (6,62% / 8,33%)
<i>Livingstoneschool</i>	0,07 (1,17 / 0,40)	2,45% (4,76% / 3,38%)

- Tussen haakjes de cijfers van 2016 resp. 2017
- Landelijke gemiddelde primair onderwijs 2016: frequentie 1,0 verzuim 6,0 %.
Voor 2018 zijn door DUO en het vervangingsfonds nog geen cijfers bekend gemaakt.

Verzuimbeleid en terugdringing van het ziekteverzuimpercentage

Ook in 2018 is uitvoering gegeven aan het ziekteverzuimbeleid, waarvan het doel is het voorkomen en verminderen van verzuim van personeel. Dat is van belang voor werknemers, de continuïteit van het onderwijs én het tempo van waarin we ons onderwijs ontwikkelen.

Preventief hebben we de nadruk gelegd op coaching/begeleiding bij het voorkomen 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 is bedrijfsmaatschappelijk werk en psychosociale hulpverlening ingezet in het kader van re-integratie. Alle verplichte maatregelen in het kader van de Wet Poortwachter zijn uitgevoerd.

Het ziekteverzuimpercentage is in 2018 gedaald en ligt onder het landelijk gemiddelde. Het eigen streefcijfer van 5% is, ondanks de hierboven genoemde maatregelen, het gunstige percentage 0-verzuim en de lage verzuimfrequentie, echter niet gehaald. De oorzaak ligt voornamelijk in het middellang en langdurig verzuim. Dat had ook in 2018, vanwege de geringe omvang van het personeelsbestand van de vereniging CNS, een relatief grote impact op het verzuimpercentage.

We zien echter een positieve ontwikkeling. Eind 2018 is het percentage langdurig verzuim gedaald en de omvang van niet werk-gerelateerde mentaal psychische klachten is afgenomen. In een aantal gevallen is vanuit de directies proactief gehandeld door inzet van coaching en het verlenen van zorgverlof. Dat heeft instroom van langdurig zieken voorkomen.

Met de Arbodienst Perspectief zijn in verband met het voorkomen van langdurig verzuim de volgende aanvullende afspraken gemaakt:

- Alle frequent verzuimgesprekken én gesprekken bij vermoeden van dreigend verzuim worden in aanwezigheid van de verzuimconsulent gevoerd;
- Bij stagnatie van re-integratie vinden gesprekken plaats met de verzuimconsulent;
- Directeuren worden tijdens/na de gesprekken gecoacht;
- Periodiek bespreking van casuïstiek met directies en Arbodienst.

Alle collega's die langdurig ziek zijn geweest en degenen die frequent verzuimen zijn met Perspectief in kaart gebracht. In het kader van terugvalpreventie worden gesprekken georganiseerd met collega's die langdurig verzuimden. Met collega's die frequent verzuimen wordt eerder gekeken naar oorzaken en, indien nodig, begeleiding.

De dienstverlening van de arbodienst is geëvalueerd. Wederzijdse afspraken zijn vastgelegd in een nieuwe overeenkomst. Het contract met Perspectief is met een jaar verlengd.

Vervanging

Ten behoeve van de vervanging van collega's die vanwege ziekte of om andere redenen afwezig zijn kunnen we een beroep doen op de interbestuurlijke vervangingspool 'Het Groene Hart', waar CNS deel vanuit maakt. De tekorten op de arbeidsmarkt voor onderwijzend personeel leiden tot een terugloop van de capaciteit van de vervangingspool. De vervangingsaanvragen overstijgen het aanbod van de pool. Ten behoeve van (ziekte)vervanging werden ook parttimers en ambulant personeel ingezet. De continuïteit van ons onderwijs was in belangrijke mate te danken aan de betrokkenheid van collega's en hun bereidheid extra te komen werken.

Werving en selectie

De tekorten op de arbeidsmarkt waren ook merkbaar bij het werven van nieuwe collega's. Via de reguliere media werd slechts minimaal gereageerd op personeelsadvertenties. Niettemin is het in 2018 is gelukt om personeel te werven dat past binnen de levensbeschouwelijke en onderwijskundige doelstellingen van de vereniging. We zien een aantal succesfactoren:

- Het partnerschap 'Opleiden in de school' met de Christelijke Hogeschool Ede, dat zich kenmerkt door:
 - Samen opleiden van toekomstige collega's;
 - Een doorgaande lijn in de begeleiding van stagiaires en leraren;
 - Werkplekleren;
 - Inhoudelijke afstemming tussen opleiding en school.Ook het afgelopen jaar lukte het om leraren in opleiding (Lio-ers) door een arbeidsovereenkomst te behouden voor onze vereniging.
- Contacten in eigen netwerken;
- Mond op mond reclame: de positieve verhalen van collega's waar een wervende werking vanuit ging.

Bij de werving en selectie waren directies en de 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) vervulden een rol in het handelen.

Leerkrachten tonen eigenaarschap m.b.t. opbrengstenanalyses en verwerking van de resultaten in de groepsplannen. De intern begeleiders vervullen hierbij voornamelijk een coachende rol. Tussen leerkrachten zijn verschillen zichtbaar in kwaliteit van de analyses en de plannen. Dat doet zich vooral voor bij startende en herintredende collega's. In die gevallen vervullen de IB-ers een begeleidende rol.

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 is aandacht besteed aan didactische aspecten als de kwaliteit van de instructies, stellen van doelen, het beredeneren van het onderwijsaanbod en het doelgericht handelen van leerkrachten.

De meeste groepen behaalden in 2018 voor de tussentijdse opbrengsten op het gebied van taal, rekenen en lezen een score op of boven het landelijk gemiddelde voor de betreffende schoolgroep. Waar dat niet het geval was werden de afwijkingen verklaard en beschreven en de interventies vastgelegd in een plan van aanpak.

De eindopbrengsten voldeden in 2018 op alle scholen aan de landelijke norm. De Julianaschool wist de daling van de jaren 2016 en 2017 om te zetten in een stijging. De ingezette interventie op het aanbod rekenen, mindset en toetshouding en toetsanalysevaardigheden heeft resultaat gehad.

School	2015	2016	2017	2018
Pr. Julianaschool	538,6	534,7	534,0	539,0
Calvijnschool	535,0	537,0	537,1	539,6
Livingstoneschool	540,8	538,1	537,8	538,7
Norm	534,9	534,6	535,1	534,9

N.B.: De score 2016 van de Livingstoneschool is aangepast vanwege niet meetellen van 1 PRO-leerling.
De score 2018 van de Calvijnschool is aangepast vanwege het niet meetellen van 1 PRO-leerling.
De score 2018 van de Julianaschool is aangepast vanwege het niet meetellen van 1 PRO-leerling.

2.3 Onderwijskundige en programmatistische zaken.

Alle scholen hebben hun ontwikkelpunten beschreven in de zgn. schoolontwikkelingsplannen. Dat zijn de jaarschijven bij de schoolplannen. De plannen van 2017/2018 zijn geëvalueerd en de ontwikkelpunten voor 2018/2019 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 schoolniveau goed is. Er is geen aanleiding het beleid m.b.t. gedragsafspraken, regels van de maand, en de reguliere aandacht voor sociaal-emotionele ontwikkeling en SIJS-lessen aan te passen.

Op groepsniveau zijn op de Julianaschool en de Livingstoneschool wel afwijkingen geconstateerd op het gebied van veiligheidsbeleving. Hierop is actie ondernomen via het programma Vreedzame School (Julianaschool) en de begeleidingsdienst Onderwijs Advies (Livingstoneschool). De ouders werden hierover geïnformeerd.

De Calvijnschool richt de aandacht meer dan voorheen op gedrag en executieve functies. Executieve functies zijn functies in het brein die het o.a. mogelijk maken rationele beslissingen te nemen, emoties te reguleren, impulsen te beheersen en flexibel te reageren op tegenslagen en veranderingen.

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. In de nieuwe schoolplannen worden de doelstellingen uit de ondersteuningsplannen van de samenwerkingsverbanden passend onderwijs op het gebied van doorgaande leerlijnen hoogbegaafdheid en lezen/dyslexie uitgewerkt.

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.

De verwijzingspercentages naar het speciaal (basis)onderwijs zijn niet gestegen. De toename van de middelen voor extra ondersteuning leidt echter niet tot een daling van het aantal verwijzingen. We zien daarvoor de volgende oorzaken:

- 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);
- onvoldoende handelingsrepertoire voor de omgang met complex afwijkend gedrag, waardoor beheersing in een aantal gevallen de nadruk krijgt boven pedagogische takt.

De vraag wat nog haalbaar is in het kader van goed onderwijs dringt zich meer op dan in het verleden. Inzet van aanvullende expertise is niet altijd een oplossing. Uit het (s)bo klinkt het signaal dat kinderen soms te lang in het reguliere onderwijs gehouden worden.

In het nieuwe strategisch beleid 2019 – 2023, waarvoor in 2018 de voorbereidingen werden getroffen, nemen we de vraag op hoe ver we willen en kunnen gaan bij de vormgeving van meer inclusief onderwijs. In de komende periode zullen de scholen in hun schoolplannen en de daarbij horende jaarplannen die vraag beantwoorden. Daarbij betrekken we de vraag welke facilitering, begeleiding en vaardigheden nodig zijn voor leerkrachten én hoe daarin kan worden voorzien.

De complexiteit van de problematiek waarmee leerkrachten te maken hebben vraagt om een zorgvuldige samenwerking tussen onderwijs en zorg. Op dat terrein valt nog winst te behalen. Op het niveau van de samenwerkingsverbanden passend onderwijs is in 2018 met de gemeente(n) voortgang geboekt met betrekking tot samenwerking tussen onderwijs en jeugdhulp.

In 2018 werd via de samenwerkingsverbanden PO Midden Holland en Berséba € 276.000.- aan ondersteuningsmiddelen ontvangen. Deze middelen werden ingezet ter versterking van de basisondersteuning door personele inzet van intern begeleiders, onderwijsassistenten en externe inhuur (88%), scholing en professionalisering (9%) en materiële inzet (3%).

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.

Bij de evaluatie van betekenisvol leren door ontwikkelingsgericht onderwijs hebben we geconcludeerd dat dit een vorm van onderwijs is waar 21^e eeuwse vaardigheden als onderzoekend leren, communiceren en samenwerken, mediawijsheid en ICT-vaardigheden frequent aan de orde komen. Ook hebben vastgesteld dat deze vorm van onderwijs veel voorbereidingstijd vraagt van leerkrachten en een voortdurende afstemming met betrekking tot werkwijzen. In de praktijk blijkt variatie in aanpak en frequentie. De vraag die we onszelf stellen met betrekking tot betekenisvol onderwijs is: 'Kan en mag het ook anders?'. Die vraag zullen we in de nieuwe schoolplannen beantwoorden.

Burgerschap

Bij burgerschap 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. Ook in 2018 werd er rond thema's gewerkt. De Calvijnsschool organiseerde een schoolbreed project rond duurzaamheid waar diverse activiteiten aan werden gekoppeld.

Met betrekking tot school en omgeving waren er op de Julianaschool en de Livingstoneschool contacten met de Hanepraij en de Savelberg (verzorgingshuizen). 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 het onderwijs.

Ouderbetrokkenheid

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. Dat geldt ook voor de ouders die zitting hebben in de GMR.

Daarnaast worden 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 de Livingstoneschool en de Julianaschool krijgen ouders 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. Leidinggevend en 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.

Voor alle scholen geldt dat de professionele cultuur in ontwikkeling is. Het niveau verschilt per school. In het algemeen geldt dat er meer wordt nageschoold dat in het verleden op onderwerpen die samenhangen met het strategisch beleid en dat beleid en uitvoering meer centraal staat in het team/bouwoverleg.

Hieronder beschrijven we hoe we de ontwikkelingen in het afgelopen jaar vorm hebben gegeven.

Leerteams

Leerteams worden georganiseerd rond de thema's uit het (strategisch) beleid en bestaan o.a. uit collega's met een specifieke expertise op een bepaald gebied.

Op de Pr. Julianaschool hebben de leerteams een plaats gekregen in de (overleg)structuur. 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.

De Livingstoneschool werkt ook met leerteams. De inzet van deze teams is in de tweede helft van 2018 beperkt geweest. Dat heeft enerzijds te maken met andere prioriteiten vanwege de directie/MT-wisseling, anderzijds met te reactief ingestelde leerteams. Eind 2018 zijn de eerste initiatieven weer zichtbaar.

Op de Calvijnschool is een doorstart gemaakt met de IJsberggroep die meedenkt m.b.t. de vormgeving van het onderwijskundig beleid, mede vanwege de ontwikkeling van het nieuwe schoolplan. Er moet meer aandacht komen voor het betrekken van het totale team en de inzet van coördinatie/leerteams: dit is nog onvoldoende ontwikkeld.

Bovenschoolse leerteams

Er zijn 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 was een doel het uitbreiden van het aantal bovenschoolse leerteams. Dat doel hebben we vanwege gebrek aan capaciteit niet gerealiseerd. Er liggen kansen op het gebied van 21^e eeuwse vaardigheden en burgerschap) én er is een grotere nadruk gewenst op het signaleren van mogelijkheden voor bovenschoolse beleidsontwikkeling.

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.

Een belangrijk deel van de jaargroepen loopt goed. Een deel van de jaargroepen stelt nog geen goede 'leeragenda' voor de bijeenkomst op en ervaart in onvoldoende mate het 'leereffect' van de bijeenkomsten. We evalueren medio 2019 en bepalen dan wat ons te doen staat.

Kwaliteitsfonds

Bij de beschrijving van de professionele cultuur in het strategisch beleid hebben we o.a. eigen verantwoordelijkheid en initiatiefrijkheden 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.

De Vereniging CNS heeft daarom een kwaliteitsfonds ingesteld. 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.

Het kwaliteitsfonds voorziet in een behoefte. Er is in 2018 voor een bedrag van € 27.000.- aan aanvragen gehonoreerd die betrekking hadden op onderwerpen gerelateerd aan het strategisch beleid. Eind 2018 heeft het kwaliteitsfonds een omvang van € 48.000.-

Werkplaatsleren

In directieoverleg en werkoverleg krijgt naast de afstemming van beleid het leren van elkaar om de eigen school te verbeteren een plaats. Leiderschap, gedrag en leren zijn onderwerpen die met nadruk aan de orde komen tijdens het werkplaatsleren (WPL) van directies en bestuurder. 4 keer per jaar wordt gesproken over veranderingstrajecten binnen de scholen en leggen we een verband tussen theorie en praktijk.

Studiedagen en collegiale consultatie

In verband met het v n en m t 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 2018 werd een succesvolle CNS-studiedag georganiseerd rond het thema '21  eeuwse vaardigheden'. Na een inspirerende inleiding door Dr. Hans Bakker, pedagoog en lector aan de christelijke hogeschool Ede, werden verschillende workshops georganiseerd.

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 het allocatiemodel van het samenwerkingsverband Passend Onderwijs en een bestuurlijke keuze van CNS, 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.

De Calvijnschool is aangesloten bij Berséba, waar arrangementen aangevraagd kunnen worden ten behoeve van extra ondersteuning.

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 bereidheid om daarmee door te gaan is aanwezig. Uitdaging ligt op het terrein van beschikbaarheid van voldoende menskracht.

2.3.3 Functiemix

De Vereniging CNS heeft de invoering van de Functiemix altijd verbonden met het thema professionalisering en eigenaarschap. De openstelling van vacatures in L11-functies is gekoppeld aan de binnen de scholen gewenste ontwikkelingen en kwaliteitsverbeteringen. Daarbij is o.a. een relatie gelegd met de output van de gesprekscyclus en adviezen die door de leerteams worden uitgebracht.

Medio 2018 hebben de vakbonden en werkgeversorganisaties besloten dat de verplichte realisatiepercentages Functiemix worden geschrapt en de middelen voor realisatie van de Functiemix worden toegevoegd aan de verbetering van de salarissen voor onderwijzend personeel. Er is dus geen budget meer om functiedifferentiatie verder door te voeren. Eind 2018 bedroeg het percentage L-11 functies 28,25%. Dat percentage houden we minimaal in stand. We volgen de Financiële ontwikkelingen nauwlettend en bekijken jaarlijks of er uitbreidingsmogelijkheden zijn.

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 de (strategische) beleidsdoelen wordt jaarlijks driemaal gerapporteerd. Op basis van de evaluaties worden bijstellingen gerealiseerd in onderwijsaanpak en – aanbod.

In 2018 is het strategisch beleid 2015-2019 'De weg omhoog' geëvalueerd en zijn voorbereidingen getroffen voor de volgende beleidsperiode 2019-2023. In mei 2018 is gestart met een gezamenlijke bijeenkomst met bestuur, directies en GMR. Directies hebben zorg gedragen voor input vanuit de teams en de bestuurder heeft gesproken met algemeen bestuur, GMR en kinderen. De opbrengst van alle gesprekken werd verwerkt tot een aantal richtinggevendende uitspraken die eind 2018 in concept gereed waren.

Op alle scholen wordt gewerkt met de kwaliteitskaarten van Cees Bos (WMK). De kwaliteitskaarten zijn aangepast aan de schoolsituatie en door teamleden gescoord. Waar nodig zijn verbeterpunten opgenomen in de genoemde schoolontwikkelingsplannen. In 2018 werden o.a. kaarten afgenomen in het kader van de nieuwe schoolplanontwikkeling. De Julianaschool heeft vanwege ziekte van personeel en daarmee samenhangend capaciteitstekort de afname van een tweetal kaarten doorgeschoven naar 2019.

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 algemeen bestuur van de Brede School wordt gevormd door de bestuurders van de deelnemende partijen (naast scholen ook organisaties voor Cultuur en Welzijn) en heeft een toezichthoudende functie. De directeur bestuurder heeft de uitvoerende functie.

Eind 2018 oriënteert het bestuur van de Brede School zich op de mogelijkheid van verzelfstandiging. Aanleiding daartoe is de behoefte aan bestuurlijke zuiverheid, de langdurige detachering van personeel en veranderde regelgeving, waardoor de huidige Stichting (deels) btw-plichtig is ten aanzien van detachering van personeel.

- **Activiteiten**

De activiteiten van de Brede School worden beschreven in de projectplannen die door het algemeen bestuur worden goedgekeurd.

- **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 2018 zijn nieuwe ondersteuningsplannen ontwikkeld 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 Calvijnschool 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. Het algemeen bestuur van de Vereniging CNS heeft 2 jaar geleden 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. De GMR is uitgenodigd deze ontwikkeling ook door te maken, maar heeft hierin nog geen keuze gemaakt. In 2018 was de GMR wel intensief betrokken bij de ontwikkeling van het nieuwe strategisch beleid 2019-2023.

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 2018 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 worden gevoerd.

In 2018 is een themavergadering belegd met bestuur, directies en GMR over het strategisch beleid 2019-2023.

Tenslotte is tweemaal een gesprek gevoerd tussen een brede afvaardiging uit het AB en de GMR.

Voor de resultaten die in 2018 zijn behaald op de afzonderlijke terreinen wordt verwezen naar de betreffende hoofdstukken in dit verslag.

2.7 Wet en regelgeving

In 2018 werd wetgeving van kracht omtrent de borging van privacy (AVG) en datalekken. CNS is samen met 3 andere besturen opgetrokken om onder begeleiding van Emjee met de AVG aan de slag te gaan. Er is gebruik gemaakt van de materialen die hiervoor door Stichting Kennisnet (in samenwerking met de PO- en VO-raad) zijn aangereikt.

Beginsituatie januari 2018

De organisaties hadden met elkaar gemeen dat er in de praktijk bewust met privacy en beveiliging werd omgegaan, maar dat er beleidsmatig nog weinig tot geen framework lag. Kennis van de AVG was nog niet aanwezig binnen de organisaties.

Doel 2018 en middelen

Primair doel was om op 25 mei te voldoen aan de minimale vereisten van de AVG. Voor de rol van kwartiermaker is door de vier besturen 1 dag per week uitgetrokken.

Proces

In de periode tot 25 mei zijn verplichte beleidsdocumenten besproken en met instemming van de GMR vastgesteld. De benodigde informatie voor het opstellen van registers is verzameld en er is een globale risicoanalyse uitgevoerd. Ook is er een begin gemaakt met een bewustwordingscampagne onder personeel.

In de periode vanaf 25 mei heeft de nadruk geleken op het uitwerken van readers en het implementeren van aanvullende privacy- en beveiligingsmaatregelen.

Opbrengsten

We kunnen de conclusie trekken dat het basis framework ingeregeld is. De verplichte onderdelen zijn aanwezig. Ook zijn zichtbare maatregelen doorgevoerd. De autorisatiematrix in ParnasSys en de toestemming voor beeldmateriaal zijn de meest in het oog springende maatregelen. Voor diverse geledingen is een reader op maat geschreven met daarin de belangrijkste aandachtspunten.

Evaluatie

Dankzij de samenwerking is er dit jaar met relatief weinig middelen veel tot stand gekomen en kunnen we stellen dat er op genuanceerde wijze stappen zijn gezet om vorm te geven privacy- en databescherming. In de kwalificaties die Stichting Kennisnet hanteert, zijn we goed op weg.

Vooruitblik

Uit de risicoanalyse volgen maatregelen. De voorstellen voor het komende jaar zijn opgenomen in de jaarplanning 2019. Onderwerpen die aan de orde komen zijn tweetrapsauthenticatie, gebruik bedrijfsmiddelen, procedure accountbeheer en een bewustwordingscheck.

2.8 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 2018 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 opnieuw vertraging in het proces. Het IHP is vlak voor de verkiezingen in maart 2018 gepresenteerd aan de raad. Vanwege de verkiezingen, vertrek van de betrokken ambtenaren en voortijdig vertrek van interim-medewerkers liep de vertraging verder op. In het laatste kwartaal van 2018 heeft de gemeente de gesprekken met de schoolbesturen weer opgepakt. Het IHP is een gevoelig dossier; er zijn veel vragen omtrent de in het IHP opgenomen scenario's en de financiële impact van het plan. Besluitvorming wordt niet verwacht voor eind maart 2019.

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

2.9 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. Leidinggevendens zorgen voor een adequate begeleiding.

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 2018 is € 37.000.- uitgegeven aan transitievergoedingen. In 2019 zal, naar verwachting, ruim € 25.000.- worden uitgekeerd aan transitievergoedingen.

In de actuele risicoanalyse 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 vanaf 2020 baten. Een voorstel voor wetswijziging die voorziet in compensatie van de kosten met terugwerkende kracht tot 1 juli 2015 is inmiddels aangenomen.

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

2.10 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 2018 is gehandeld conform de klachtenprocedure. Er is in 2018 geen klacht ingediend bij de LKC.

Omtrent de huisvesting van de Livingstoneschool en de communicatie daarover werd een aantal klachten op school- of bestuursniveau afgehandeld. De vertrouwenspersoon werd in 2018 niet ingeschakeld.

2.11 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 ontvangen een vacatievergoeding van € 100.- per jaar. De directeur-bestuurder is een bezoldigd bestuurder.

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

In 2018 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. Ook de uitgaven namen toe als gevolg van loonstijgingen conform cao-po en inzet van de werkdruk middelen. Er werd uiteindelijk een negatief resultaat behaald van ruim € 77.000.- (Begroot een negatief resultaat van € 65.000.-)

Het weerstandsvermogen is gedaald naar 35%. Er werd € 27.000.- onttrokken aan het eerder genoemde kwaliteitsfonds. Dat bedrag is ingezet voor kwaliteitsverbetering en professionalisering. Niet begroot waren de kosten die samenhangen met de inzet van een interim-directeur na het vertrek van de directeur van de Livingstoneschool. Het tekort bleef beperkt tot € 77.000.- o.a. doordat hogere lumpsumvergoedingen werden toegekend.

In 2019 zal opnieuw extra geïnvesteerd worden in verbetering van de kwaliteit van het onderwijs door onttrekkingen aan het kwaliteitsfonds. Daarnaast is in de meerjarenbegroting 2019-2023 bovenformatieve ruimte opgenomen in het kader van continuïteit en kwaliteit van het onderwijs. In 2019 is een tekort begroot van € 165.000.-

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 in 2015 doorgevoerde 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. 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. In 2018 is het onderhoud overigens getemporeerd in afwachting van de besluitvorming rond het Integraal huisvestingsplan (IHP) van de gemeente Gouda.

Renovatie en nieuwbouw zijn onderwerpen die in 2018 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 transitievergoedingen die tot 2020 gemaakt worden 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 prognoses die zijn gebaseerd op demografische ontwikkeling zal ook de Vereniging CNS hier rekening mee moeten houden.

2.13 Huisvesting en onderhoud

Onderhoud

De Vereniging CNS beschikt over actuele meerjarenonderhoudsplanningen voor de scholen met een looptijd van 2016 - 2040. Hierin zijn alle kosten van het onderhoud opgenomen. Uit deze meerjarenonderhoudsplanningen blijkt dat de staat van het onderhoud van de gebouwen goed is.

Het is gebruikelijk om elke 3 jaar de meerjarenonderhoudsplanningen te actualiseren. Eind 2018 is dat voor de periode vanaf 2019 niet gedaan, omdat er een gemeentelijk Integraal huisvestingsplan (IHP) in ontwikkeling is.

De Julianaschool en de Livingstoneschool komen in het concept IHP in aanmerking voor renovatie als alternatief voor vervangende nieuwbouw. De termijn waarbinnen dit plaats vindt wordt bekend bij vaststelling van het IHP. Op dat moment zal er een nieuwe meerjarenonderhoudsplanning worden opgesteld waarbij het onderhoudsniveau zal worden aangepast aan de termijn waarbinnen renovatie plaats zal vinden.

De Calvijnsschool komt in het IHP in aanmerking voor uitbreiding, zodat het medegebruik van een tweetal lokalen bij een ander schoolbestuur op termijn kan worden beëindigd.

De uitvoering van het onderhoud heeft in 2018 op de Julianaschool en de Livingstoneschool niet plaats gevonden conform de in de plannen opgenomen jaarschijven. In afwachting van de besluitvorming m.b.t. het IHP is het groot onderhoud niet uitgevoerd. Op de Calvijnsschool is het onderhoud conform het plan uitgevoerd.

Op alle scholen leidde de jaarlijkse schouw van de gebouwen tot actiepunten die zijn uitgevoerd. Hierdoor kon de veiligheid worden gewaarborgd.

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 was in 2018 onderwerp van gesprek met de gemeente Gouda, omdat extra groepen gehuisvest moesten worden. De gemeente was niet bereid om opnieuw portocabins ter beschikking te stellen en verwees voor huisvesting naar medegebruik in een basisschool van een ander schoolbestuur. Sinds medio 2018 is de Livingstoneschool met twee lokalen gehuisvest in basisschool de Bijenkorf.

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 met Quadrant de mogelijkheden voor realisatie van BSO bekeken en vanwege ruimtegebrek besloten geen BSO binnen de school te realiseren.

2.14 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 2018 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 2018 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
Dhr. W. Graafland	Portefeuille juridische zaken

Mevr E.J. Karman heeft haar functie in 2018 neergelegd. Dhr. W. Graafland is na vacantstelling van deze vacature 'Juridische Zaken' als vervanger in juni 2018 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 Lewis Gouda BV, DGA Microsoft Partner Advisory Council Dynamics (Seattle), member
Mw. E.L. de Rooij – 't Hart	Beleidsadviseur Brandweer Nederland – Instituut Fysieke veiligheid Gecertificeerd evaluator crisisbeheersing en rampenbestrijding – Veiligheidsregio Utrecht Auditor brandweeropleidingen – Instituut Fysieke Veiligheid
Dhr. R. Roos	Gemeente Den Haag - Coördinator expertisepunt verbonden partijen en team Onderzoek en Projecten
Dhr. J. Möhlmann	Driestar College - Gouda, directeur Havo&VWO bovenbouw
Dhr. H.C. Beekman	Hoornbeeck College Gouda – docent burgerschap en decaan
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
Dhr. W. Graafland	Ministerie Justitie en Veiligheid, Immigratie en Naturalisatiedienst, Directie Juridische Zaken, Manager Specialistische Teams.

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 door de directeur bestuurder adequaat en zorgvuldig uitgevoerd. De belangen van alle betrokkenen worden correct afgewogen. Het Algemeen Bestuur heeft toegezien op de naleving door de directeur-bestuurder van wettelijke verplichtingen en de Code voor Goed Bestuur. In 2018 zijn geen afwijkingen vastgesteld.

De Vereniging CNS hanteert het Raad van Beheermodel. 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 bevoegdheden van Algemeen Bestuur, Directie en GMR waren het centrale thema in de gezamenlijke vergaderingen die in 2017 en 2018 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 deze 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 19 juni 2018 plaatsgevonden. Vanuit het Algemeen Bestuur wordt daarnaast met de directeur-bestuurder jaarlijks een functioneringsgesprek gevoerd over de behaalde doelstellingen alsmede de wijze van functioneren. Voorafgaand aan dit gesprek wordt input verzameld bij diverse stakeholders. Het functioneren van de directeur-bestuurder over het afgelopen schooljaar is als 'goed' geclassificeerd. CNS voldoet aan haar statutaire en maatschappelijke doelstellingen, de organisatie is 'in control' en er wordt systematisch gewerkt aan kwaliteitsverbetering. Het gesprek met dhr. J. Broekman is op 8 oktober 2018 door de voorzitter en het bestuurslid met de portefeuille 'Personeel' gevoerd. De leden van het Algemeen Bestuur ontvangen voor hun werkzaamheden een geringe vacatievergoeding.

3.4 Portefeuilles

3.4.1 Financiën

Toezicht op en advies over de financiën vindt naast de vergaderingen ook plaats in bilaterale overleggen met directeur-bestuurder. Het Algemeen Bestuur heeft in 2018 een Audit Comité ingesteld met als doel haar toezicht en adviestaken op dit punt verder te professionaliseren. Dit comité bestaat naast de portefeuillehouder Financiën ook uit de portefeuillehouders Materieel en Personeel. Personeel en Materieel vormen de belangrijkste uitgaven van CNS. Het Algemeen Bestuur heeft in 2018 opnieuw een begroting met een geprognostiseerd tekort geautoriseerd. Dit vanuit het motief om met extra investeringen in personeel de problematiek van het personeelstekort en bijbehorende werkdruk het hoofd te bieden. Ook is de directeur-bestuurder verzocht met een voorstel te komen voor een te hanteren ondergrens van het Eigen Vermogen, nu er sprake is van een dalende tendens.

Gedurende het jaar wordt bovendien eenmaal, bij de tweede managementrapportage, gerapporteerd over de voortgang van de begrotingsuitputting. Daarnaast wordt het Algemeen Bestuur gedurende het jaar geïnformeerd over belangrijke afwijkingen; afwijkingen groter dan € 50.000 worden aan het Bestuur voorgelegd. Het Algemeen Bestuur heeft toegezien op de rechtmatige verwerving van middelen en de doelmatige en rechtmatige bestemming daarvan. Er zijn geen schendingen van integriteit geconstateerd.

Eenmaal is er vergaderd met de Treasury commissie, vooralsnog zijn er geen opties gevonden om een gedeelte van het Eigen Vermogen rendabel weg te zetten tegen een aanvaardbare rentabiliteit-risicoverhouding. In 2019 zal opnieuw de periodieke risicoscan worden uitgevoerd. Het Algemeen Bestuur heeft van Ree als accountant aangewezen. Van Ree brengt in een vergadering van het Algemeen Bestuur verslag uit over de controle van het boekjaar 2018

3.4.2 Onderwijs

Voor kwalitatief goed onderwijs is de professional voor de klas van doorslaggevend belang. In het strategisch beleidsplan 2015-2019 stond om die reden onder meer het begrip “eigenaarschap” centraal. In het afgelopen jaar hebben directies, GMR en het Algemeen Bestuur nagedacht over het strategisch beleidsplan 2019-2023. Het begrip “eigenaarschap” krijgt in dit beleidsplan verder vorm door meer ruimte dan voorheen te bieden aan scholen. Binnen de kaders van het strategisch beleid en de kwaliteitseisen van de inspectie krijgen de directies, teamleden en onderwijsondersteunend personeel in de komende beleidsperiode de gelegenheid een meer eigen onderwijskundige koers te varen en profiel te ontwikkelen.

- *Resultaten*

De resultaten op het gebied van rekenen, taal en lezen zijn op alle scholen van een goed niveau. De docenten op de scholen werken planmatig aan alle basisvaardigheden zoals deze door hen zijn beschreven in groepsplannen. Voor alle drie de scholen geldt dat de Cito doelstellingen zijn behaald. De extra inzet bij de Julianaschool heeft het gewenste effect gehad en na twee jaren van een dalende trend is deze omgebogen in een stijging. De opbrengsten en doorlopende leerlijnen worden op alle scholen goed gemonitord en eventuele afwijkingen worden snel gesignaleerd en gevolgd door een interventie of bijsturing;

- *Eigenaarschap & veiligheid*

Om tegemoet te komen aan verschillen tussen kinderen probeert men de ‘instructies’ op het niveau van de leerling aan te passen. We gaan op onze scholen uit van de mogelijkheden en talenten van kinderen. Hierbij wordt meer en meer aandacht besteed aan de zelfstandige rol van de leerling. Onze waarneming is dat dit alles gebeurt in een context waarin kinderen zich gekend weten en zich veilig voelen. In ontwikkelingsgericht onderwijs (OGO), projecten of het werken in hoeken wordt bovendien vorm gegeven aan

betekenisvol en uitdagend onderwijs; in de roosters van de scholen wordt ons inzien hier voldoende tijd voor ingeruimd;

- *Ouderbetrokkenheid*
Ouders worden op diverse wijzen – en binnen bepaalde grenzen - uitgenodigd om op onze scholen betrokken mee te denken als het gaat om het welbevinden en de begeleiding van het kind. We vinden het van groot belang ook kinderen zelf in dit proces te betrekken. Kindgesprekken zijn echter nog niet op alle scholen in voldoende mate standaard onderdeel van het handelen van onze docenten en is dan ook een punt van aandacht;
- *Burgerschap*
Onze indruk is dat CNS scholen zich vanuit hun christelijke levensovertuiging verantwoordelijk weten voor de identiteitsontwikkeling van kinderen en dat zij de maatschappelijke opdracht van de school 'burgerschap' op een goede wijze erkent en vorm geeft.

3.4.3 Personeel

Op de volgende punten hebben we als Algemeen Bestuur met aandacht de ontwikkelingen gevolgd en zijn daarover regelmatig in gesprek met de directeur bestuurder:

- *Professionalisering en eigenaarschap*
Als Algemeen Bestuur zijn we tevreden met de geboekte vooruitgang. Collegiale consultatie in de vorm van intervisie, bovenschoolse leerteams en het werkplaatsleren van de directie zijn mooie initiatieven;
- *Ziekteverzuim.*
Dit percentage blijft te hoog m.u.v. de Livingstoneschool. De samenwerking met Perspectief is een concrete actie naar verbetering;
- *Personele bezetting*
Over het algemeen zijn we als Algemeen Bestuur tevreden over de bezetting, maar bij ziekte blijft vervanging een enorme uitdaging. Er is een goed lopende samenwerking met de CHE voor startende docenten en er is geld beschikbaar om 'boven formatie' te benoemen;
- Verder is er een start gemaakt met het stakeholdersbeleid en is het Functieboek CNS geactualiseerd.

3.4.4 Materieel

Integraal HuisvestingsPlan (IHP)

Om duurzaam aan de onderwijshuisvesting in Gouda te kunnen blijven voorzien, ontwikkelt de Gemeente in samenspraak met de schoolbesturen een integraal huisvestingsplan waarin de onderwijsruimte in Gouda integraal wordt onderzocht en waar nodig herzien. Voor de Livingstone- en Julianaschool worden op termijn grondige renovatie en/of vervangende nieuwbouw voorzien. In het concept-IHP wordt het gebouw van de Calvijnschool buiten beschouwing gelaten vanwege de recente stichtingsdatum. Naar verwachting zal de Gemeenteraad in 2019 besluiten over dit plan.

Onderhoud

In voorbereiding op het IHP werden de meerjaren-onderhoudsplanningen voor de Juliana- en Livingstoneschool getemporiseerd. Grotere structurele onderhoudsprojecten met het oog op de lange termijn werden in 2018 uitgesteld. De nadruk ligt op wat nodig is om de veiligheid en gezondheid te blijven waarborgen totdat de renovatie van deze gebouwen is voorzien. Nadat het IHP definitief is vastgesteld, zullen de meerjaren-onderhoudsplanningen worden herzien.

Ruimtebehoefte

In het afgelopen jaar is ruimtebehoefte onder de aandacht geweest op elk van de drie scholen. Voor de Livingstoneschool werden vanwege het ruimtetekort in het schoolgebouw vanaf augustus twee lokalen op een andere locatie ter beschikking gesteld. Voor een tijdelijke voorziening op de hoofdlocatie werden door de Gemeente Gouda geen middelen ter beschikking gesteld. Voor het Bestuur zijn communicatie en ouderbetrokkenheid in dit proces aandachtspunten geweest.

Ook op de Julianaschool is er een tekort aan onderwijsruimte. In verband hiermee is een gesprek gaande met de 'Stichting Vrienden van CNS' en de gemeente van Gouda over de ruimte boven de Julianaschool, waarin de mogelijkheden worden onderzocht om deze ruimten toe te voegen aan de onderwijsruimte.

Ten aanzien van de ruimtebehoefte van de Calvijnschool wordt in het concept-IHP van maart een oplossing geboden via uitbreiding van de Livingstoneschool. Voor het Bestuur van CNS is dit scenario niet gewenst. De mogelijkheden voor een uitbreiding bij de hoofdlocatie worden bij de Gemeente nadrukkelijk onder de aandacht gebracht.

3.5 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 2018 een begin gemaakt om samen met de leerlingen, docenten, directies, GMR en het Algemeen Bestuur na te denken over het Strategisch Beleidsplan 2019-2023. Dit Strategisch Beleidsplan is in januari 2019 goedgekeurd en omvat o.a. de volgende beleidsterreinen:

- Identiteit: waarden gestuurd onderwijs
Bezielen, dienen en verbinden
- Onderwijs en kwaliteit
Leren en ontwikkelen
- Professionalisering
Uitdagen en stimuleren
- Arbeidsmarkt
Vinden, boeien, binden

Het Strategisch Beleid vormt de basis waaruit schoolplannen en schoolontwikkelingsplannen worden opgesteld. Via de managementrapportages wordt het Algemeen Bestuur drie keer per jaar geïnformeerd over de voortgang van de uitvoering van de plannen en de resultaten. Deze rapportages worden door de toezichthouders in afwezigheid van de directeur-bestuurder doorgenomen. Besproken wordt op welke onderdelen aanvullende informatie en/of bijsturing nodig is.

In deze rapportages wordt door directeur-bestuurder en directie 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 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 16 maart 2018 en 15 november 2018 plaatsgevonden. De onderwerpen van de schoolbezoeken waren respectievelijk 'Tevredenheid en Imago' en 'Successen moet je 4-en'.

De klankbordrol van de toezichthouders krijgt structureel vorm in zowel de vergaderingen tijdens het gedeelte met de directeur-bestuurder als ook 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.

3.6 Overleg en beleidsontwikkeling

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

10-01-2018	Nieuwjaarsreceptie CNS
23-01-2018	Themavergadering met als onderwerp: Rollen van verschillende gremia binnen CNS in het kader van 'Systeemgericht Werken' deel 2.
06-02-2018	Bestuursvergadering: goedkeuren Meerjarenbegroting 2018-2022, goedkeuren Mee-investeren Integraal Huisvestingsplan Gouda (IHP), bespreken Bestuur Rapportage en Zelfevaluatie Algemeen Bestuur, Trenddiscussie Passend Onderwijs
16-03-2018	Schoolbezoek door Algemeen Bestuur. Thema: Tevredenheid en Imago
19-03-2018	Bestuursvergadering: goedkeuren Liquiditeitsbegroting en balans, bespreken hoofdlijnen Bestuur Formatieplan, Functieboek, AVG, Opzet Strategisch Beleid 2019-2023, Integraal huisvestingsplan Gouda
23-04-2018	Bestuursvergadering: goedkeuren AVG, IBP-beleid en Privacyregeling, bespreken Jaarrekening 2017
14-05-2018	Themavergadering met als onderwerp: Strategisch beleid 2019-2023 – 'Van buiten naar binnen: wat speelt er om ons heen' + oriëntatie Ons Onderwijs 2032
25-05-2018	Overleg (vertegenwoordiging van) Algemeen Bestuur en GMR
28-05-2018	Bestuursvergadering: goedkeuren Jaarrekening 2017, bespreken Bestuur Rapportage
19-06-2018	Algemene ledenvergadering CNS
02-07-2018	Bestuursvergadering: bespreken proces Strategisch Beleid 2019-2023 en inhoudelijke aanvullingen n.a.v. themavergadering mei 2018
24-09-2018	Bestuursvergadering: bespreken Bestuur Rapportage, revitaliseren Vereniging CNS
19-11-2018	Bestuursvergadering: goedkeuren Complexiteitspunten t.b.v. WNT maximum, Trenddiscussie 'De leerling centraal'
15-11-2018	Schoolbezoek door het Algemeen Bestuur. Thema: Successen moet je 4-en!
19-12-2018	Bestuursvergadering: bespreken Meerjarenbegroting 2019-2023, Strategisch Beleid 2019-2023 inhoudelijke bespreking delen Identiteit, Onderwijs en Kwaliteit, Professionalisering en Arbeidsmarkt

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 2022 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	2018	2017
Huisvestingsratio	Groter dan 0,10	0,08	0,09
Solvabiliteit	Kleiner dan 0,30	0,83	0,82
Liquiditeit	Kleiner dan 0,75	4,85	4,81
Rentabiliteit	Lager dan - 0,10	-0,01	0,00
Weerstandvermogen	Kleiner dan 0,05	0,35	0,41

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 2018 onder de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. In vergelijking met 2017 is de huisvestingsratio gedaald.

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 2018 boven de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking met 2016 is de solvabiliteitspositie licht gestegen.

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 2018 boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. In vergelijking met 2017 is de liquiditeitspositie gestegen.

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 2018 was er sprake van een negatief resultaat. De rentabiliteitspositie ligt in 2018 boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. In vergelijking tot 2017 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 2018 ruim boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. In vergelijking met 2016 is het weerstandsvermogen gedaald.

4.3 Financiële positie op balansdatum

Activa	31-12-2018	31-12-2017	Passiva	31-12-2018	31-12-2017
Materiële vaste activa	723.378	637.067	Eigen vermogen	2.205.055	2.258.038
Financiële vaste activa	1.500	1.500	Voorzieningen	1.127.092	881.490
Vorderingen	338.357	318.051	Langlopende schulden	14.281	12.171
Liquide middelen	2.963.263	2.854.127	Kortlopende schulden	680.070	659.046
Totaal activa	4.026.498	3.810.745	Totaal passiva	4.026.498	3.810.745

Activa

In 2018 is € 212.861 geïnvesteerd in inventaris en apparatuur, leermiddelen en overige materiële vaste activa. Omdat de investeringen hoger zijn dan de afschrijvingen, is de waarde van de vaste activa gestegen.

De vorderingen betreffen vorderingen op het ministerie in verband met het betaalritme van de rijksbijdrage personeel. In totaal nemen de vorderingen toe met ruim € 20.000.- o.a. vanwege nog te ontvangen ouderbijdragen.

Passiva

Het negatieve resultaat over 2018 van € 52.983.- is ten laste van het eigen vermogen gebracht.

Er zijn drie voorzieningen, nl. voor jubilea, onderhoud van de gebouwen en langdurig zieken. De voorziening jubileum is bedoeld ter dekking van de lasten bij een 25- of 40-jarig ambtsjubileum. In 2018 is € 14.473.- onttrokken en € 10.500.- gedoteerd op basis van inschatting van de kans dat jubilea in de toekomst gerealiseerd worden. In totaal bedraagt de jubileumvoorziening € 53.516.-

Aan de voorziening voor groot onderhoud is € 33.477.- onttrokken voor onderhoud van de schoolgebouwen. Op basis van het meerjarenonderhoudsplan (MOP) is € 240.579.- toegevoegd aan de voorziening. In totaal bedraagt de onderhoudsvoorziening € 1.045.567.- op 31 december 2018.

Er is een voorziening langdurig zieken gevormd met een omvang van 28.000.-

De langlopende schulden betreffen vooruit ontvangen investeringssubsidies voor de eerste inrichting van lokalen en onderwijsleerpakketten.

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

4.4 Analyse resultaat

De begroting van 2018 liet een negatief resultaat zien van € 65.521. Uiteindelijk resulteert een negatief resultaat in boekjaar 2018 van € 52.984: een verschil van € 12.537 met de begroting. Het negatief resultaat over het boekjaar 2017 bedroeg € 6.359.

4.5 Analyse realisatie 2018 versus realisatie 2017 en realisatie 2018 versus begroting 2018

Onderstaand is de staat van baten en lasten voor het kalenderjaar 2018 opgenomen. De gerealiseerde staat van baten en lasten zijn vergeleken met de begrote baten en lasten voor het kalenderjaar 2018 en de gerealiseerde baten en lasten voor het kalenderjaar 2017.

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Vershil	Realisatie 2017	Vershil
Baten					
Rijksbijdragen OCenW	5.932.376	5.486.326	446.050	5.379.111	553.265
Overige overheidsbijdragen	22.880	20.775	2.105	22.095	85
Overige baten	257.155	30.350	226.805	164.713	92.442
Totaal baten	6.212.411	5.537.451	674.960	5.565.919	646.492
Lasten					
Personele lasten	5.093.577	4.560.271	533.306	4.429.061	664.516
Afschrijvingen	126.550	140.941	-14.391	110.206	16.344
Huisvestingslasten	517.940	505.672	12.268	521.783	-3.843
Overige lasten	527.350	96.288	131.062	508.328	19.022
Doorbetalingsen aan schoolbesturen	-	-	-	3.084	-3.084
Totaal lasten	6.265.417	5.603.172	662.245	5.572.462	692.955
Saldo baten en lasten	53.006	-65.721	12.715	-6.543	-46.463
Financiële baten en lasten					
Financiële baten	22	200	-178	184	-162
Totaal financiële baten en lasten	22	200	-178	184	-162
Totaal resultaat	-52.984	-65.521	12.537	-6.359	-46.625

Toelichting bij de staat van baten en lasten

Het resultaat is ten opzichte van 2017 gedaald met 46.625.- De belangrijkste oorzaken van deze daling zijn de hogere salarissen en sociale lasten a.g.v. de cao 2017-2018, niet begrote interim-kosten en een toename in fte's.

Het gerealiseerde resultaat 2018 wijkt af van het begrote resultaat over 2018. 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	€ 10.531
Calvijschool	€ 887
Livingstoneschool	-€ 41.433
P/M/F resultaat	-€ 31.789
Kwaliteitsfonds	-€ 27.089
Private reserve TSO	€ 5.884
Resultaat 2018	-€ 52.983

Toelichting

- Het budget PAB, waaruit het bestuurskantoor wordt gefinancierd, is in 2018 gestegen door de toegekende werkdrukmiddelen en een reguliere verhoging. De budgetstijgingen zijn volledig toegerekend aan de scholen;
- Conform afspraak sluit het bestuurskantoor altijd op '0';
- Het resultaat van het bestuurskantoor op personeel en materieel bedraagt € 6.401.- Dat bedrag is opgenomen in het resultaat van de scholen;
- De bedragen tussenschoolse opvang zijn opgenomen als private reserve. Het saldo in 2018 bedroeg € 5.884.-
- Het resultaat van de Calvijschool geeft een vertekend beeld, omdat de onderhoudstermijn nieuwbouw vanwege de afronding van het faillissement van Kastelijn Bouw BV is vrijgevalen tgv de school. Dit bedrag wordt in 2019 gecorrigeerd naar het bestuur. Het betreft een bedrag van ruim 41K.

4.6 Investerings- en financieringsbeleid

Vanwege de gunstige liquiditeit zijn in 2018 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

	2018	2019	2020	2021
Aantal leerlingen op 01.10	1144	1160	1186	1188
Bestuur/directies	3,66	3,40	4,0	4,0
Personeel primair proces	61,28	62,94	63,24	63,83
Ondersteunend personeel	9,37	6,83	6,72	6,71
Totaal	74,31	73,17	73,96	74,54

Toelichting

- 2018 betreft realisatie, de overige jaren betreffen prognoses;
- In de komende jaren zal het leerlingenaantal van de Calvijschool en de Livingstoneschool toenemen. Het leerlingenaantal van de Julianaschool zal stabiel blijven. Hierdoor zal het leerlingenaantal tot 2021 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 2018 en de raming voor de periode t/m 2021

	Realisatie 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021
Aantal leerlingen	1.144	1.160	1.186	1.188
Baten				
Rijksbijdragen OCenW	5.932.376	6.065.252	6.054.903	6.189.112
Overige overheidsbijdragen	22.880	20.775	20.775	20.775
Overige baten	257.155	112.460	112.460	105.710
Totaal baten	6.212.411	6.198.487	6.188.138	6.315.597
Lasten				
Personeelslasten	5.093.577	5.263.443	5.278.376	5.365.089
Afschrijvingen	126.550	155.168	151.742	151.750
Huisvestingslasten	517.940	505.953	506.053	505.953
Overige lasten	527.350	439.219	406.219	406.219
Doorbetalingen aan schoolbesturen	-	-	-	-
Totaal lasten	6.265.417	6.363.783	6.342.390	6.429.011
Saldo baten en lasten	-53.006	-165.296	-154.252	-113.414
Financiële baten en lasten				
Financiële baten	22	-	-	-
Totaal financiële baten en lasten	22	-	-	-
Totaal resultaat	-52.984	-165.296	-154.252	-113.414

Toelichting

- 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.
- Bij het begroten is, in lijn met de CAO PO, rekening gehouden met een stijging van de personele lasten.

4.7.3 Risicobeheersing

In 2016 zijn de risico's van het bestuur en de scholen geïnventariseerd 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. Alle actiepunten zijn uitgevoerd. In 2019 wordt een nieuwe risicoanalyse gemaakt.