

JAARVERSLAG 2019



Johannes Calvijn

Livingstone

Prinses Juliana

Voorwoord

Voor u ligt het bestuurlijk jaarverslag 2019 van de Vereniging CNS. In dit verslag is op hoofdlijnen terug te lezen op welke manier in 2019 vorm werd gegeven aan het strategisch beleid van de vereniging.

In 2019 lieten personeelsleden binnen onze vereniging zich in hun dagelijks handelen leiden door de Bijbel. Het Woord van God vormde onze gemeenschappelijke gids en de bron waaruit we putten. We wisten en weten ons afhankelijk en kijken dan ook dankbaar terug naar elkaar en naar God.

2019 markeerde in meerdere opzichten het afsluiten van een periode en de start van iets nieuws. Zo werd er gestart met nieuw vastgesteld strategisch beleid, dat op de scholen werd vertaald in schoolplannen. Aan het einde van 2019 nam CNS afscheid van directeur-bestuurder Jaap Broekman, die zich vele jaren inzette voor het onderwijs op onze scholen.

Bij het schrijven van het jaarverslag is inmiddels duidelijk dat het volgende verslagjaar 2020 er heel anders uit is komen zien. Er zijn veel zorgen bij mensen. We zijn blij dat we als Vereniging ook deze omstandigheden met een stevige Basis aankunnen. Iedereen die hier ook in 2019 al aan heeft bijgedragen willen we dan ook hartelijk bedanken.

Over afhankelijkheid gesproken: In 1847 publiceert Søren Kierkegaard een aantal toespraken over wat Jezus zegt in Mattheüs 6 : 24 – 34 waar het gaat over lelies en vogels. Zij leren mensen om afhankelijk van God te blijven. In het voorwoord van de gepubliceerde toespraken neemt Kierkegaard onderstaand gebed op:

Gebed

*Vader in de hemel! Van u komen alleen goede en volmaakte gaven. U hebt de mensen leraren ter beschikking gesteld, als gids voor wie zorgen heeft. Mogen hun leiding en leerstof ook bruikbaar zijn ter navolging. Wilt u dan geven dat iemand die bezorgd is werkelijk zal leren van die van Godswege ter beschikking gestelde leermeesters: van de lelies op het veld en van de vogels van de hemel!
Amen*



Martin de Kock
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
2.4 Ontwikkelingen als gevolg van interne en externe kwaliteitszorg.	14
2.5 Ontwikkelingen bij of in relatie tot verbonden partijen (waaronder samenwerkingsverbanden).	15
2.6 Governanceontwikkelingen – Interne beheersing en intern toezicht	17
2.7 Wet en regelgeving	17
2.8 Zaken met politieke of maatschappelijke impact	18
2.9 Beleid inzake beheersing van uitkeringen na ontslag	18
2.10 Afhandeling van klachten	19
2.11 Beleid ten aanzien van de bezoldiging van bestuurders en toezichthouders	19
2.12 Beleid ten aanzien van de omvang en functie van het vrij besteedbare vermogen	19
2.13 Huisvesting en onderhoud	20
2.14 Toegankelijkheid van de instelling en toelatingsbeleid	21
2.15 Strategisch Personeelsbeleid	21
2.16 Passend Onderwijs	22
2.17 Allocatie van middelen naar schoolniveau	22
2.18 Werkdruk	22
2.19 Onderwijsachterstanden	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	27
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	31
4.3	Financiële positie op balansdatum	32
4.3.1	Toelichting op de balans:.....	32
4.4	Analyse resultaat	34
4.5	Analyse realisatie 2019 versus begroting 2019 en realisatie 2018	34
4.6	Toekomstparagraaf.....	38
4.6.1	Leerlingaantallen en personele bezetting.....	38
4.6.2	Meerjaren balans en begroting	39
4.6.3	Risicobeheersing.....	40

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.

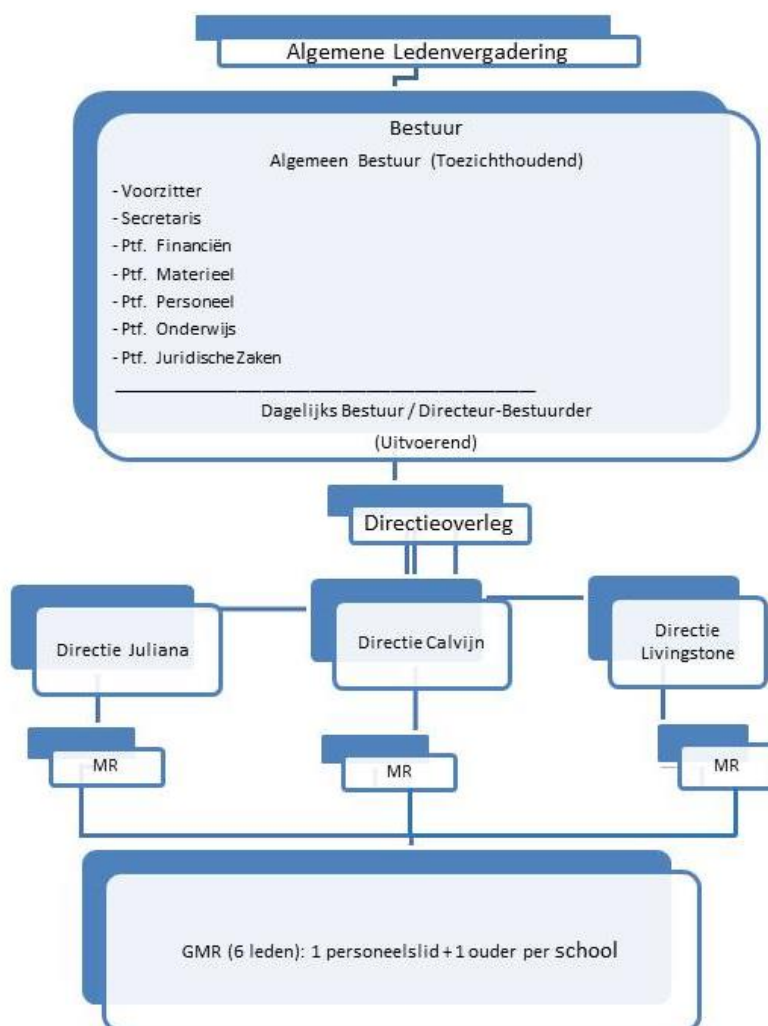
Onder het bevoegd gezag van de Vereniging tot Stichting en Instandhouding van Christelijk Nationale Scholen te Gouda, met bevoegd gezag nummer 36479, vallen de onderstaande scholen:

	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 2019 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 zorggedragen voor inzet van de middelen:

Bestedingscategorie	Bedrag 2018-2019	Inzet 2019 (januari – juli)	Bedrag 2019-2020	Inzet 2019 augustus-december
Personeel	€ 163.692	€ 95.487	€ 235.291	€ 98.038
Materieel				
Professionalisering	€ 12.236	€ 7.138		
Overig			€ 15.600	€ 6500
Totaal	€ 175.928	€ 102.625		

De personele kosten betreffen inzet van onderwijsassistenten, leerkrachten en docenten. 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. Overige kosten betreft het inkopen van bewegingsonderwijs verzorgd door Sportpunt Gouda 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

Verzuimpercentage	2017	2018	2019
Julianaschool	7,9	7,8	2,6
Calvijnsschool	7,0	6,9	2,0
Livingstoneschool	3,0	2,5	2,2
Totaal	6,1	5,9	2,2
Landelijk gem. onderwijs	4,9	5,1	5,0

Meldingsfrequentie	2017	2018	2019
Julianaschool	0,77	0,74	0,42
Calvijnschool	0,75	0,60	0,39
Livingstoneschool	0,34	0,07	1,13
Totaal	0,64	0,51	0,58
Landelijk gem.	1,0	1,2	1,2

Nulverzuim in %	2019
Julianaschool	68,9
Calvijnschool	65,3
Livingstoneschool	36,3
Totaal	59,5
Landelijk gem.	46,8

Verzuimpercentage per verzuimduur 2019	Kort verzuim (1 – 7 dagen)	Middellang verzuim (8 – 42 dagen)	Lang verzuim (43 – 365 dagen)	Extra lang verzuim (>365 dagen)
Totaal	0,33	0,46	0,58	0,87
Landelijk gem.	1,0	1,7	3,0	1,0

Het korte verzuim ligt binnen CNS erg laag, men meldt zich niet vaak ziek voor kleine klachten zoals een beetje hoofdpijn of een verkoudheid. Dat loopt in verhouding op met middellang en lang verzuim.

Het ziekteverzuim lag op verenigingsniveau in 2019 op 2,2%. Dat is onder het landelijk gemiddelde en het eigen maximum streefniveau van 5%. Op schoolniveau zijn verschillen waarneembaar, die veroorzaakt worden door middellang en lang verzuim.

De verzuimfrequentie lag in 2019 op 0,58. Dat is onder het landelijk gemiddelde van 1,2. 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. 59,5% tegen een landelijk gemiddelde van 46,8%. Dit betekent dat bij de Vereniging CNS in 2019 minder werknemers zich ziek hebben gemeld in vergelijking met het landelijk gemiddelde.

Verzuimbeleid en terugdringing van het ziekteverzuimpercentage

Ook in 2019 is uitvoering gegeven aan het ziekteverzuimbeleid, waarvan het doel is 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 2019 sterk gedaald en ligt onder het landelijk gemiddelde. Het eigen streefcijfer van 5% is dankzij de hierboven genoemde maatregelen gehaald.

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

- 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.

De dienstverlening van de arbodienst is geëvalueerd. Wederzijdse afspraken zijn vastgelegd in een nieuwe overeenkomst die in zal gaan in april 2020. 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 2019 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 tot mondreclame: 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. In 2019 is een nieuwe directeur voor de Julianschool geworven en een nieuwe directeur-bestuurder voor CNS.

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 2019 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 2019 niet op alle scholen aan de landelijke norm. De Julianaschool wist de stijging van de eindtoetsscore in 2018 niet vast te houden. Onder aansturing van interim-directeur mw. Dethmers is ingezet op 'toetsvaardigheid' bij leerlingen, omdat de eindtoetsscore zich niet verhield tot wat op basis van LVS-toetsen van de groep kon worden verwacht.

School	2015	2016	2017	2018	2019
Pr. Julianaschool	538,6	534,7	534,0	539,0	534,2
Calvijnschool	535,0	537,0	537,1	539,6	536,6
Livingstoneschool	540,8	538,1	537,8	538,7	538,4
Landelijk gemiddelde	535,3	534,9	535,6	535,6	536,1

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 programmatische zaken.

Alle scholen hebben hun ontwikkelpunten beschreven in de zgn. schoolontwikkelingsplannen. Dat zijn de jaarschijven bij de schoolplannen. De plannen van 2018/2019 zijn geëvalueerd en de ontwikkelpunten voor 2019/2020 zijn beschreven in de nieuwe plannen. Hierbij is er ook op CNS niveau met de directies, AB & GMR nagedacht over nieuw strategisch beleid. De doelen zijn als richtinggevende uitspraken 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.

De onderwerpen die aan de orde kwamen waren gelinkt aan de twee kernthema's uit het strategisch beleid 2015-2019 van de Vereniging CNS nl. 'onderwijs en kwaliteit' en 'professionalisering en eigenaarschap'. Ook werd een start gemaakt met het linken van de onderwerpen aan het nieuwe strategische beleid van de Vereniging CNS 2019-2023. Hieronder werken we dit nader 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 aan te passen. Periodiek is het pedagogisch klimaat onderwerp van gesprek met kinderen. Dat is naast de professionele dialoog op schoolniveau een manier waarop we dit volgen op onze scholen.

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 gedrag, waardoor beheersing in een aantal gevallen de nadruk krijgt boven pedagogische takt.

De complexiteit van de problematiek waarmee leerkrachten te maken hebben vraagt om een zorgvuldige samenwerking tussen onderwijs en zorg. In 2019 werd via de samenwerkingsverbanden PO Midden Holland en Berséba € 247.843,40 aan ondersteuningsmiddelen ontvangen. Deze middelen werden ingezet ter versterking van de basisondersteuning door personele inzet van intern begeleiders, onderwijsassistenten en externe inhuur; scholing en professionalisering; en materiële inzet.

Betekenisvol en uitdagend onderwijs

We streven naar interessant en uitdagend onderwijs. Daarbij hebben we oog voor een juiste balans tussen hetgeen vanuit maatschappelijk perspectief van belang is en hetgeen voor kinderen betekenisvol is. Waar mogelijk worden kinderen in de confrontatie met levensechte situaties voor uitdagingen geplaatst waar een oplossing voor gevonden moet worden. Hierdoor ontstaat een 'natuurlijke' leerbehoefte waar in het onderwijs rekening mee wordt gehouden. We hebben hier vorm aan gegeven binnen de thema's van het ontwikkelingsgericht onderwijs (OGO), projecten of het werken in hoeken. Binnen die thema's en projecten komen ook de andere vakgebieden aan de orde, waardoor o.a. gewerkt wordt aan de creatieve en culturele ontwikkeling van kinderen.

Burgerschap

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.

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 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

Op de drie scholen wordt schoolontwikkeling mede vormgegeven aan de hand van leerteams. Op deze manier wordt vanuit 'erkende ongelijkheid' gewerkt aan professionele ontwikkeling & onderwijsontwikkeling, waarbij elementen van de professionele leergemeenschap worden gerealiseerd.

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. Op bovenschools niveau is met directies en ib-ers nagedacht over contouren van nieuw strategisch beleid 2019-2023.

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. Uit de evaluatie van de werking van jaargroepen is gebleken, dat in 2020 op

een andere manier zal worden overlegd. Niet langer het leerjaar zal centraal staan, maar het thema. (Niet de vorm, maar de inhoud).

Kwaliteitsfonds

Bij de beschrijving van de professionele cultuur in het strategisch beleid hebben we o.a. eigen verantwoordelijkheid en initiatiefrijkheid benoemd als kenmerken van een lerende organisatie. We vinden het daarom van belang om goede initiatieven van collega's m.b.t. de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs optimaal te ondersteunen.

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. Er is in 2019 slechts zeer beperkt beroep gedaan op het kwaliteitsfonds. Deelname aan het Erasmusproject vond in 2019 voortgang. Dit betreft een uitdagend programma voor hoogbegaafde leerlingen.

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 2019 werd een succesvolle CNS-studiedag georganiseerd rond het creatieve en sociaal emotionele ontwikkeling. Er waren diverse workshops verzorgd door professionals van binnen en buiten de organisatie.

Bouwco rdinatoren en Intern Begeleiders

Bouwco rdinatoren 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 Calvijnsschool is aangesloten bij Bers ba, 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.

2.4 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 zorggedragen 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 richtinggevende uitspraken die begin van 2019 werden vastgesteld als nieuw strategisch beleid.

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 maart 2019 werd het bestuur en de scholen van CNS onderzocht in het kader van een regulier 4-jarig inspectiebezoek door de Onderwijsinspectie. In dit kader werden gesprekken gevoerd met de directeur-bestuurder & leden van het algemeen bestuur. De Julianaschool en Livingstoneschool werden onderzocht op een aantal indicatoren. In de samenvatting van de rapportage van het inspectiebezoek staan de volgende zaken:

Het bestuur van CNS zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit. Het bestuur bewaakt de kwaliteit en stuurt op de verbetering als dat nodig is. Het bestuur is geïnformeerd of de leerlingen op leergebied en op gedragsgebied voldoende presteren. Bovendien bekijkt het bestuur de tevredenheidsvragenlijsten die ouders en het personeel regelmatig invullen. Ook communiceert het bestuur duidelijk en open met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, de toezichthouders en het personeel.

Het financieel beheer van het bestuur is in orde. Het bestuur weet hoeveel geld het nu en in de toekomst nodig heeft voor het geven van goed onderwijs. Het bestuur verkrijgt en besteedt de middelen die het daarvoor van de rijksoverheid ontvangt in overeenstemming met de wettelijke eisen.

Het bestuur kan zijn zicht op de kwaliteit van het onderwijs op de scholen nog versterken. Daarnaast kan het bestuur nadenken over eigen normen voor bijvoorbeeld de leerlingenzorg en het lesgeven. De intern toezichthouder wordt in overweging gegeven om in navolgende jaren in het jaarverslag aandacht te besteden aan de doelmatigheid van de besteding van middelen en de verantwoording van zijn toezicht daarop in het jaarverslag. Ook wordt het bestuur aangeraden in volgende jaarverslagen aandacht te besteden aan de besteding en de verantwoording van de middelen passend onderwijs. Een verbinding tussen het strategisch beleidsplan en de meerjarenbegroting kan volgens de inspectie nog beter zichtbaar worden gemaakt in het jaarverslag.

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.

- 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 2019 was de GMR betrokken bij de ontwikkeling en vaststellen 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. In de eerste helft van 2019 is een nieuw strategisch beleidsplan vastgesteld. 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 2019 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 2019 zijn er twee themavergaderingen belegd met bestuur, directies en GMR. Hierbij kwam in mei het conceptrapport n.a.v. het inspectierapport aan bod en werd in oktober gesproken over gedrag en sociale competenties bij leerlingen. Tenslotte is tweemaal een gesprek gevoerd tussen een brede afvaardiging uit het AB en de GMR.

Voor de resultaten die in 2019 zijn behaald op de afzonderlijke terreinen wordt verwezen naar de betreffende hoofdstukken in dit verslag.

2.7 Wet en regelgeving

Opbrengsten invoering maatregelen AVG m.i.v. mei 2018

We kunnen de conclusie trekken dat het basis framework AVG werkt binnen CNS. De wettelijk 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.

Voortgang AVG

Uit de risicoanalyses AVG volgden maatregelen. De voorstellen zoals opgenomen in de jaarplanning 2019 zijn uitgevoerd. Onderwerpen die hierin aan de orde komen zijn tweetrapsauthenticatie, gebruik bedrijfsmiddelen, procedure accountbeheer en een bewustwordingscheck. De functionaris gegevensbescherming voorziet directeur-bestuurder en directies van de scholen maandelijks van updates.

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 2019 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.

Het IHP is binnen de gemeente Gouda een gevoelig dossier; er zijn veel vragen omtrent de in het IHP opgenomen scenario's en de financiële impact van het plan. Besluitvorming werd eind maart 2019 verwacht, maar duurde uiteindelijk tot februari 2020. In de eerste tranche van het IHP zullen de Calvijnschool en Livingstoneschool worden meegenomen.

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 2019 is € 11.000- uitgegeven aan transitievergoeding.

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. Vanaf april 2020 kan hierop aanspraak worden gemaakt. 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 2019 is gehandeld conform de klachtenprocedure. Er is in 2019 geen klacht ingediend bij de LKC. De vertrouwenspersoon werd in 2019 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 2019 heeft de Vereniging CNS een resultaat gerealiseerd dat afwijkt van 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 positief resultaat behaald van ruim € 189.000.- (Begroot een negatief resultaat van € 165.000.-)

In 2020 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 boveninformatieve ruimte opgenomen in het kader van continuïteit en kwaliteit van het onderwijs. In 2020 is een tekort begroot van

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 2019 is het onderhoud overigens getemporeerd in afwachting van de besluitvorming rond het Integraal huisvestingsplan (IHP) van de gemeente Gouda. Binnen dit IHP is een principe afspraak gemaakt dat schoolbesturen voor zo'n 10% medefinancier worden van de uitbreiding of nieuwbouw die zal worden gepleegd. Hierbij worden strikte voorwaarden geformuleerd die passen bij de wettelijke regelgeving en bijkomend te

realiseren terugverdien capaciteit van verrichte investeringen op het gebied van energieverbruik en onderhoud.

Renovatie en nieuwbouw zijn onderwerpen die in 2019 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 2019 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 kort na 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 2019 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. Sinds medio 2018 is de Livingstoneschool met twee lokalen gehuisvest in basisschool de Bijenkorf. In 2019 is de keuze gemaakt, om de groepen 7 les te laten krijgen in deze lokalen.

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. Dit zal wel worden verkend bij de realisatie van uitbreiding van de Calvijnsschool binnen het IHP.

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 2019 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 2019 geen leerlingen verwijderd.

Onderstaande thema's zijn opgenomen n.a.v. opdrachtbrief Jaarverslag maatschappelijke thema's 2019 vanuit ministerie OC&W

2.15 Strategisch Personeelsbeleid

In het strategisch beleidsplan 2019-2023 is een paragraaf opgenomen over het 'vinden, binden & boeien' van personeel binnen onze vereniging. Bij werving en selectie van nieuwe personeelsleden wordt goed gekeken op welke manier de kwaliteiten en competenties van nieuwe medewerkers bijdraagt aan de realisatie van de strategische beleidsvoornemens en de doelen in het schoolplan van iedere school in het bijzonder.

Bij de werving van een nieuwe directeur-bestuurder, aan het einde van 2019 is benadrukt dat de opdracht er ligt, om CNS in een markt waarin sprake is van schaarste aan bekwaam personeel, een aantrekkelijke werkgever te laten blijven. Bestaande initiatieven gericht op samenwerking met andere partijen en schoolbestuur zullen dan ook in 2020 worden uitgebreid. Hiertoe zal allereerst een onderzoek bij personeel zelf worden uitgevoerd, waardoor meer dan nu het geval is, duidelijk moet worden, wat voor mensen belangrijk is om te blijven bij CNS.

Het doel om gekwalificeerd personeel voor onze groepen te werven en te behouden is gelukt.

2.16 Passend Onderwijs

Elders in deze verslaglegging is te lezen, dat de middelen die vanuit het samenwerkingsverbanden zijn toegekend aan de scholen zijn aangewend, om zoveel als mogelijk onderwijsmaatwerk te blijven bieden op onze scholen. Door inzet van extra personele ondersteuning binnen en buiten de groep in de vorm van onderwijsassistenten en coördineren en ondersteunende krachten hebben ervoor gezorgd, dat de doelen zoals gesteld in het ondersteuningsprofielen van de scholen zijn behaald.

2.17 Allocatie van middelen naar schoolniveau

De door de rijksoverheid toegekende middelen aan de scholen op basis van de tellingen worden vrijwel geheel op schoolniveau ingezet. Een vast percentage van de vergoeding schoolbudget PAB wordt per school 'bovenschools' ingezet om ondersteuning vanuit het bestuurskantoor mogelijk te maken. In de jaarrekening is terug te vinden hoe deze verrekening plaatsvindt.

Evenals voorgaande jaren is een overschot aan bovenschoolse middelen weer terug verdeeld onder de scholen. Door de bovenschools organisatie zo klein mogelijk te houden (1 directeur-bestuurder en een administratieve kracht) worden kosten van een bovenschools apparaat zo klein als mogelijk & verantwoord gehouden.

2.18 Werkdruk

De verantwoording van middelen die aan scholen zijn toegekend om de werkdruk van leraren te verminderen zijn elders in deze verslaglegging verantwoord per school. In 2019 zijn de toegekende middelen verhoogd in vergelijking met het schooljaar daarvoor. Vrijwel alle scholen hebben er met instemming van de PMR voor gekozen om in te zetten op personele ondersteuning op de school zelf.

Doelmatigheid van de ingezette middelen wordt geëvalueerd op schoolniveau, waarbij naar bevinding mogelijke aanpassingen worden gedaan. Op de Livingstoneschool worden vakleerkrachten gym ingehuurd via Sportpunt Gouda.

2.19 Onderwijsachterstanden

De door postcoderegeling toegekende beperkte middelen voor onderwijsachterstandenbeleid worden over de scholen verdeeld, zodat er op de scholen extra ondersteuning in de vorm van onderwijsassistenten kan worden gerealiseerd. De effecten van inzet van deze middelen op de onderwijsachterstand zijn nauwelijks te meten. In het voedingsgebied van de scholen is er op basis van de postcoderegeling nauwelijks sprake van onderwijsachterstand.

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 Mw. S.D.M. van der Plas	Secretaris
Dhr. R. Roos	Portefeuille financiën
Dhr. J. Mohlmann	Portefeuille personeel
Dhr. H.C. Beekman Mw. J.M. Kraal - Kooijman	Portefeuille onderwijs
Dhr. H.A. Walhout	Portefeuille materieel
Dhr. W. Graafland	Portefeuille juridische zaken

Mevr. E.L. de Rooij - 't Hart heeft haar functie in 2019 neergelegd. Mw. Van Der Plas is na vacantstelling van deze vacature 'Secretaris' als vervanger in juni 2019 toegetreden tot het Algemeen Bestuur.

Dhr. H.C. Beekman heeft zijn functie in 2019 neergelegd. Mw. J.M. Kraal – Kooijman is na vacantstelling van deze vacature 'Bestuurslid portefeuille Onderwijs' als vervanger in juni 2019 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 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 - Manager Onderzoek en Advies
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 IZB Amersfoort – adviseur/trajectbegeleider PKN Gouda wijkgemeente St.Janskerk B – ouderling

Dhr. W. Graafland	Ministerie Justitie en Veiligheid, Immigratie en Naturalisatiedienst, Directie Juridische Zaken, Manager Specialistische Teams.
Mw. J.M. Kraal - Kooijman	PCB Groen van Prinsterer basisschool - directeur
Mw. S.D.M. van der Plas	Crabet Advies Interim Projecten – Directeur, eigenaar Schuldhulpmaatje – stichting Schuldhulpmaatje Voorzitter Thuis Front Commissie Miep van Leeuwen

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 2019 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 2019 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 25 juni 2019 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. 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 2019 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.

Vooralsnog zijn er geen opties gevonden om een gedeelte van het Eigen Vermogen rendabel weg te zetten tegen een aanvaardbare rentabiliteit-risicoverhouding. In 2020 zal opnieuw de periodieke risicoscan worden uitgevoerd, waarin ook de consequenties van de negatieve rentestand voor het eigen vermogen zullen worden gezien.

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 2019

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" kreeg 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. De Cito doelstellingen voor wat betreft de eindtoets zijn in 2019 niet behaald. De extra inzet na een goede score in 2018 bij de Julianaschool heeft niet het blijvende gewenste effect gehad. Met hulp van externe adviesdienst is een plan van aanpak opgesteld, waarbij de toetsvaardigheid van leerlingen centraal is komen staan. 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 vormgegeven 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 is dit jaar aanmerkelijk verbeterd. De voorgenomen verbeteracties met ARBO dienst Perspectief hebben zijn vruchten afgeworpen.

- *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;

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 Calvijnsschool buiten beschouwing gelaten vanwege de recente stichtingsdatum. Naar verwachting zal de Gemeenteraad in februari 2020 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 2019 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.

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 in maart en november 2019 plaatsgevonden. In maart werd hierbij het thema 'werkdruk' centraal gesteld.

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 de Bestuur Kalender van het afgelopen jaar:

AGENDA 2019

09-01-2019	Nieuwjaarsreceptie CNS
28-01-2019	Vergadering AB
01-04-2019	Vergadering AB
13-05-2019	Themavergadering AB – Dir - GMR (conceptrapportage Inspectierapport)
03-06-2019	Vergadering AB
30-09-2019	Vergadering AB
14-10-2019	Themavergadering AB – Dir – GMR (gedrag & sociale competenties)
18-11-2019	Vergadering AB
16-12-2019	Vergadering AB

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

De kengetallen liquiditeit en rendabiliteit zijn gestegen. De solvabiliteit, kapitalisatiefactor en huisvestingsratio zijn gelijk gebleven. Het weerstandsvermogen is iets gedaald. Ook op langere termijn blijven de kengetallen goed, ondanks de verwacht exploitatietekorten.

Kengetallen

	Realisatie 2018	Realisatie 2019	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024
Solvabiliteit (incl. voorzieningen)	0,83	0,83	0,81	0,84	0,83	0,83	0,82	0,81
Solvabiliteit (excl. voorzieningen)	0,55	0,52	0,53	0,49	0,48	0,46	0,44	0,41
Liquiditeit	4,85	5,07	4,46	5,04	4,85	4,77	4,59	4,51
Rentabiliteit	-0,01	0,01	-0,03	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02
Kapitalisatiefactor	0,64	0,64	0,61	0,66	0,62	0,6	0,58	0,55
Weerstandsvormogen (incl. mva)	0,35	0,34	0,33	0,33	0,3	0,28	0,26	0,23
Weerstandsvormogen (excl. mva)	0,24	0,23	0,21	0,2	0,19	0,17	0,15	0,14
Huisvestingsratio	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,07

Daarnaast zijn ook de volgende kengetallen opgenomen. De baten en lasten in percentage van de totale opbrengsten:

In % totale baten	Realisatie 2018	Realisatie 2019	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024
Rijksbijdrage	95	95	98	96	96	96	96	96
Overige overheidsbijdragen	0	0	0	0	0	0	0	0
Overige baten	4	4	2	3	4	4	4	4
	100	100	100	100	100	100	100	100
Personele lasten	82	80	85	85	86	86	86	86
Afschrijvingen	2	2	3	2	2	2	2	3
Huisvestingslasten	8	8	8	8	8	8	8	8
Overige instellingslasten	8	9	7	7	6	6	6	6
	101	99	103	102	102	102	102	102

De inkomsten van de vereniging komen voornamelijk van de rijksoverheid. De overige betreffen o.a. de inkomsten voor de pooler en de TSO. De personele lasten bedragen 80%. Het percentage loopt daarna op naar 85% in 2020 en 86% vanaf 2021.

4.2.1 Toelichting op de kengetallen

Kengetal	Signaleringswaarde inspectie	2019	2018	2017
Huisvestingsratio	Groter dan 0,10	0,08	0,08	0,09
Solvabiliteit	Kleiner dan 0,30	0,83	0,83	0,82
Liquiditeit	Kleiner dan 0,75	5,26	4,85	4,81
Rentabiliteit	Lager dan - 0,10	0,03	-0,01	0,00
Weerstandsvermogen	Kleiner dan 0,05	0,35	0,35	0,41

Huisvestingsratio

Dit kengetal geeft de verhouding weer tussen de lasten van huisvesting afgezet tegen de totale lasten (inclusief financiële lasten). De huisvestingsratio ligt in 2019 onder de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. In vergelijking met 2019 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 2019 boven de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking met 2018 is de solvabiliteitspositie gelijk gebleven.

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 2019 boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. In vergelijking met 2018 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 2019 was er sprake van een negatief resultaat. De rentabiliteitspositie ligt in 2019 boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. In vergelijking tot 2018 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 2019 ruim boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. In vergelijking met 2018 is het weerstandsvermogen gedaald.

4.3 Financiële positie op balansdatum

4.3.1 Toelichting op de balans:

Activa	31-12-2019	31-12-2018	Passiva	31-12-2019	31-12-2018
Materiële vaste activa	716.349	723.378	Eigen vermogen	2.392.514	2.205.055
Financiële vaste activa	1.500	1.500	Voorzieningen	1.329.736	1.127.092
Vorderingen	495.742	338.357	Langlopende schulden	36.613	14.281
Liquide middelen	3.258.816	2.963.263	Kortlopende schulden	713.544	680.070
Totaal activa	4.472.407	4.026.498	Totaal passiva	4.472.407	4.026.498

Activa

Materiële vaste activa

De waarde van de materiële vaste activa is in 2019 met € 7.000 gedaald (2018: € 86.000 gestegen). Tegenover € 135.000 (2018: € 213.000) aan investeringen stond € 142.000 (2018: € 127.000) aan afschrijvingen, waardoor er per saldo sprake is van een waardedaling. Er is met name geïnvesteerd in leermiddelen, meubilair, ICT en apparatuur. De boekwaarde is 35% (2018: 38%) van de aanschafwaarde.

Financiële vast activa

Dit betreft een waarborgsom voor de huisvesting van het stafbureau aan Nieuwe Gouwe Westzijde nummer 1.

Vorderingen

De omvang van de vorderingen is in 2019 met € 157.000 toegenomen (2018: € 20.000). De hoogste vordering is de vordering op het UWV inzake de transitievergoeding. De vordering bedraagt € 138.565 en zal zeer waarschijnlijk in 2020 worden uitgekeerd. De vordering op het ministerie is in verband met het betaalritme van de rijksbijdrage personeel. De vordering loopt in de periode januari-juli terug naar € 0. Vanaf augustus neemt de vordering toe tot het nieuwe balanssaldo. De vordering is per 31 december 2019 € 284.000 (2018: € 275.000).

De vordering op de gemeente voor de huur van de gymzaal bedraagt € 11.000 (2018: € 21.000). De overige vorderingen en overlopende activa bedragen € 62.000 (2018: € 42.000). Aan de vorderingen zijn geen risico's verbonden, waardoor geen voorziening wegens mogelijke oninbaarheid is gevormd.

Liquide middelen

De omvang van de liquide middelen is in 2019 met € 296.000 (2018: € 109.000) toegenomen. Dit is hoger dan het positieve resultaat en wordt ook veroorzaakt door andere mutaties, waarvan de toename van de voorzieningen een belangrijke is. Een nadere toelichting op de ontwikkeling van de omvang van de liquide middelen is weergegeven in het kasstroomoverzicht.

Passiva:

Eigen vermogen.

Het positieve resultaat van 2019 van € 189.000 (2018: € 53.000 onttrokken) is toegevoegd aan het eigen vermogen. Het eigen vermogen bedraagt per 31 december 2019 € 2.392.500 (2018: € 2.205.000). Van het resultaat is in 2019 € 198.000 (2018: € 39.000 onttrokken) toegevoegd aan en van de reserve projecten een bedrag van € 50.000 overgeheveld naar de algemene reserve. Deze bedraagt per 31 december 2019 € 1.733.00 (2018: € 1.487.000). Naast de algemene reserve publiek zijn er bestemmingsreserves en de algemene reserve privaat.

Bestemmingsreserve BAPO (publiek)

Aan de bestemmingsreserve BAPO zijn geen bedragen toegevoegd of onttrokken. Het saldo per 31 december 2019 is ongewijzigd € 80.000.

Bestemmingsreserve projecten overige

Deze reserve is ingesteld om de scholen in staat te stellen om in kwaliteit te investeren. Deze bestemmingsreserve bestaat uit een deel Passend Onderwijs dat is gevormd uit middelen die ontvangen zijn na het opheffen van het voormalige samenwerkingsverband Weer Samen Naar School (WSNS). In 2019 is deze reserve opgeheven en is het saldo van € 50.000 toegevoegd aan de algemene reserve. Een ander deel betreft het Kwaliteitsfonds dat in 2017 is gevormd door € 120.000 over te hevelen vanuit de algemene reserve. In 2019 is € 9.000 (2018: € 27.000) onttrokken aan het Kwaliteitsfonds. Het totaal van de bestemmingsreserve projecten overige bedraagt per 31 december 2019 € 39.000 (2018: € 98.000).

Algemene reserve (privaat)

Het saldo van de algemene reserve privaat is vrijwel gelijk gebleven. Deze bedraagt per 31 december 2019 € 540.000 (2018: € 540.000).

Voorzieningen

De vereniging beschikt over drie voorzieningen, een jubileumvoorziening, een voorziening langdurig zieken en een voorziening groot onderhoud.

De jubileumvoorziening is bedoeld ter dekking van toekomstige ambtsjubileumgratificaties. In 2019 is € 4.000 (2018: € 10.000) gedoteerd aan, € 6.000 (2018: € 14.000) onttrokken aan en € 17.000 (2018: € 0) vrijgevallen van de voorziening. De voorziening bedraagt per 31 december 2019 € 62.000 (2018: € 81.000).

In 2018 is de voorziening langdurig zieken gevormd. Hierin is een bedrag van € 11.000 opgenomen voor de transitievergoeding. In 2019 hebben er geen mutaties plaatsgevonden. De voorziening bedraagt per 31 december 2019 € 28.000 (2018: € 28.000)

De voorziening groot onderhoud is bedoeld ter egalisatie van de kosten van het groot onderhoud. De toevoeging is gebaseerd op het meerjarenonderhoudsplan. In 2019 is € 241.000 (2018: € 241.000) gedoteerd en € 19.000 (2018: € 33.000) onttrokken aan de voorziening groot onderhoud. De voorziening bedraagt per 31 december 2019 € 1.267.000 (2018: € 1.045.000).

Langlopende schulden

De langlopende schuld betreft de vooruit ontvangen investeringssubsidies voor de eerste inrichting van de lokalen. In 2019 zijn € 26.000 (2018: € 4.000) aan investeringssubsidies verantwoord en is € 3.000 (2018: € 12.000) vrijgevallen. De langlopende schuld bedraagt per 31 december 2019 € 37.000 (2018: € 14.000).

Kortlopende schulden

De hoogste kortlopende schulden zijn de salaris gebonden schulden zoals af te dragen loonheffing en pensioenpremies en het nog te betalen vakantiegeld. Deze schulden worden eind januari respectievelijk eind mei betaald. De omvang van de salaris gebonden schulden is € 416.000 (2018: € 409.000).

De nog te besteden huisvestingssubsidies en subsidies 1^e inrichting van de gemeente bedragen € 102.000 (2018: € 96.000). De crediteuren, vooruit ontvangen subsidies, overige kortlopende schulden en overlopende passiva bedraagt € 195.000 (2018: € 175.000).

4.4 Analyse resultaat

De begroting van 2019 liet een negatief resultaat zien van € 165.000. Uiteindelijk resulteert een positief resultaat boekjaar 2019 van € 189.000: een verschil van € 354.000 met de begroting. Het negatief resultaat over het boekjaar 2018 bedroeg € 53.000. In de navolgende paragraaf treft u een vergelijking aan en een specificatie van de belangrijkste verschillen.

4.5 Analyse realisatie 2019 versus begroting 2019 en realisatie 2018

Onderstaand is de staat van baten en lasten voor het kalenderjaar 2019 opgenomen. De gerealiseerde baten en lasten zijn vergeleken met de begrote baten en lasten voor het kalenderjaar 2019 en de gerealiseerde baten en lasten voor het kalenderjaar 2018:

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Vershil	Realisatie 2018	Vershil
Baten					
Rijksbijdragen OCenW	6.357.690	6.065.252	292.438	5.932.376	425.314
Overige overheidsbijdragen	24.947	20.775	4.172	22.880	2.067
Overige baten	423.150	112.460	310.690	257.155	165.995
Totaal baten	6.805.787	6.198.487	607.300	6.212.411	593.376
Lasten					
Personele lasten	5.358.813	5.263.443	95.370	5.093.577	265.236
Afschrijvingen	140.587	155.168	-14.581	126.550	14.037
Huisvestingslasten	533.679	505.953	27.726	517.940	15.739
Overige lasten	583.573	439.219	144.354	527.350	56.223
Doorbetalen aan schoolbesturen	-	-	-	-	-
Totaal lasten	6.616.652	6.363.783	252.869	6.265.417	351.235
Saldo baten en lasten	189.135	-165.296	354.431	-53.006	242.141
Financiële baten en lasten					
Financiële baten	11	-	11	22	-11
Totaal financiële baten en lasten	11	-	11	22	-11
Totaal resultaat	189.146	-165.296	354.442	-52.984	242.130

Toelichting bij de staat van baten en lasten

Rijksbijdragen OCenW

Het leerlingenaantal is de laatste jaren gestegen. Daardoor stijgen ook de vergoedingen. Daarnaast zijn de vergoedingsbedragen aangepast. Er is groeibekostiging ontvangen voor de periode februari en maart voor 16 leerlingen, april en mei voor 30 leerlingen en juni en juli voor 62 leerlingen. Daarnaast is eind 2019 € 113.000 extra ontvangen als gevolg van het convenant. In februari 2020 vinden er eenmalige uitkeringen plaats aan het personeel. Deze extra middelen dekken een deel van die kosten.

De vergoeding voor Personeels- en Arbeidsmarktbeleid is ook hoger dan begroot en dan in 2018. Naast de stijging van het leerlingenaantal zijn ook hier de vergoedingsbedragen verhoogd en is het bedrag per leerling voor de werkdrukvermindering met ingang van het schooljaar 2019-2020 verhoogd naar € 225 per leerling (was € 158,27).

De vergoedingsbedragen voor de Prestatiebox zijn eveneens verhoogd en het leerlingenaantal is gestegen. Daardoor is voor dit onderdeel ook meer ontvangen dan begroot en dan in 2018.

De materiële vergoeding is iets lager dan de begroting en iets hoger dan in 2018. In 2018 is voor de materiële instandhouding € 14.000 groeibekostiging ontvangen.

De ontvangsten van het samenwerkingsverband zijn lager dan begroot en dan in 2018 door een verlaging van het bedrag per leerling voor 2 scholen.

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Verschil	Realisatie 2018	Verschil
Personele vergoedingen (incl. groei)	4.016.000	3.909.000	107.000	3.874.000	142.000
Verrekening uitkeringskosten		0	0	-6.000	6.000
Materiële instandhouding	826.000	828.000	-2.000	823.000	3.000
PAB	860.000	808.000	52.000	693.000	167.000
Prestatiebox	222.000	218.000	4.000	203.000	19.000
Impulsgebieden	21.000	21.000	0	36.000	-15.000
Onderwijs achterstanden	10.000	10.000	0	0	10.000
Lerarenbeurs	31.000	6.000	25.000	33.000	-2.000
Convenant	113.000	0	113.000	0	113.000
Samenwerkingsverband	258.000	265.000	-7.000	276.000	-18.000
	6.357.000	6.065.000	292.000	5.932.000	425.000

Overige overheidsbijdragen

De vrijval van de egalisatie subsidie is niet begroot.

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Verschil	Realisatie 2018	Verschil
Huurvergoeding	21.000	21.000	0	21.000	0
Vrijval egalisatie subsidie	4.000	0	4.000	2.000	2.000
Lerarenbeurs	0	0	0	2.000	-2.000
	25.000	21.000	4.000	25.000	0

Overige baten

De vervangingen in eigen beheer betreffen de ontvangen vergoedingen voor de pooler. De overige personele opbrengsten betreffen met name een uitkeringen van Perspectief en Univé voor een personeelslid en de transitievergoedingen (€ 138.000) welke door het UWV uitgekeerd gaan worden. De ouderbijdragen, overblijfgelden en donaties en giften zijn niet begroot, maar zijn wel lager dan in 2018. De subsidie muziekonderwijs is niet begroot en is hoger dan in 2018. De overige materiële opbrengsten betreffen de vergoedingen CHE PLG netwerk 2018-2019, de in rekening gebrachte energiekosten bij de St. vrienden en een basisbeurs bewegingsonderwijs. In 2018 was er een vrijval van de garantietermijn (€ 44.000) van de Johannes Calvijnsschool.

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Verschil	Realisatie 2018	Verschil
Detacheringen	74.000	86.000	-12.000	59.000	15.000
Vervanging in eigen beheer	57.000	0	57.000	0	57.000
LGF financiering/SWV	6.000	7.000	-1.000	10.000	-4.000
Overige personele opbrengsten	166.000	0	166.000	10.000	156.000
Huur en medegebruik	24.000	13.000	11.000	19.000	5.000
Ouderbijdragen e.d.	40.000	0	40.000	45.000	-5.000
Overblijfgelden	20.000	0	20.000	24.000	-4.000
Donaties en giften	11.000	0	11.000	22.000	-11.000
Contributies	1.000	1.000	0	1.000	0
Subsidie muziekonderwijs	10.000	0	10.000	4.000	6.000
Overige materiële opbrengsten	13.000	5.000	8.000	61.000	-48.000
	422.000	112.000	310.000	255.000	167.000

Personele lasten

De personele lasten zijn hoger dan begroot en dan in 2018. De lonen en salarissen zijn vrijwel gelijk aan de begroting maar hoger dan in 2018. De formatie is met 2.8 FTE toegenomen. Ook de uitbesteding derden is toegenomen, o.a. door de inhuur van een interim-directeur. In 2019 is er een vrijval van de jubileumvoorziening. Bij de overige personele lasten zijn met name de kosten voor werving personeel een stuk hoger dan begroot en dan in 2018. In 2018 waren er hogere kosten voor BGZ en Arbo zorg in verband met het hoge ziekteverzuim (2019: 2.26%, 2018: 5.67%).

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Verschil	Realisatie 2018	Verschil
Lonen en salarissen (incl. uitbesteding)	4.972.000	4.975.000	-3.000	4.738.000	234.000
Uitbesteding derden	178.000	93.000	85.000	101.000	77.000
Nascholing	154.000	146.000	8.000	177.000	-23.000
BGZ	23.000	25.000	-2.000	33.000	-10.000
Dotatie voorzieningen	-13.000	4.000	-17.000	29.000	-42.000
Overige personele lasten	44.000	20.000	24.000	15.000	29.000
	5.358.000	5.263.000	95.000	5.093.000	265.000

Afschrijvingen

De afschrijvingslasten zijn lager dan begroot, maar hoger dan in 2018. In 2019 is ca. € 21.000 minder geïnvesteerd dan begroot en de investeringen hebben later in het jaar plaatsgevonden.

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Verschil	Realisatie 2018	Verschil
Gebouwen	4.000	4.000	-	4.000	-
Leermiddelen	28.000	35.000	-7.000	26.000	2.000
ICT	79.000	83.000	-4.000	70.000	9.000
Meubilair	27.000	31.000	-4.000	24.000	3.000
Apparatuur	2.000	2.000	-	2.000	-
	140.000	155.000	-15.000	126.000	14.000

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn hoger dan begroot en dan in 2018. In de begroting is geen rekening gehouden met huur voor de Prinses Julianaschool. De onderhoudskosten zijn hoger dan begroot, maar lager dan in 2018. Met name het gasverbruik is hoger dan begroot en dan in 2018.

	Realisatie	Begroting	Verschil	Realisatie	Verschil
	2019	2019		2018	
Huur en medegebruik	39.000	32.000	7.000	34.000	5.000
Dotatie onderhoudsvoorziening	241.000	241.000	-	241.000	-
Onderhoud	44.000	31.000	13.000	50.000	-6.000
Schoonmaak	125.000	125.000	-	119.000	6.000
Energie	77.000	66.000	11.000	64.000	13.000
Heffingen en overige huisvestingslasten	8.000	11.000	-3.000	10.000	-2.000
	534.000	506.000	28.000	518.000	16.000

Overige instellingslasten

De administratie- en beheerslasten zijn lager dan begroot en dan in 2018. Met name de kosten voor onderhoudsbeheer zijn lager. De lasten voor leermiddelen zijn hoger dan begroot en dan in 2018, zowel door hogere uitgaven voor verbruiksmaterialen, ICT en aanschaf kleine inventaris. Ook de overige lasten zijn fors hoger dan begroot en dan in 2018. Met name de kosten voor bijzondere activiteiten, buitenschoolse activiteiten, feesten en jubilea en TSO zijn hoger dan begroot. Daar staan voor een deel ook hogere baten tegen over.

	Realisatie	Begroting	Verschil	Realisatie	Verschil
	2019	2019		2018	
Administratie en beheerslasten	102.000	106.000	-4.000	104.000	-2.000
Leermiddelen	230.000	185.000	45.000	204.000	26.000
Overige lasten	251.000	148.000	103.000	219.000	32.000
	583.000	439.000	144.000	527.000	56.000

Financiële baten en lasten

Er zijn vrijwel geen financiële baten. De rentestand is erg laag.

Investerings- en financieringsbeleid

Het beleid van de vereniging is gericht op het zoveel mogelijk met eigen middelen financieren van de investeringen. De liquide positie van de vereniging is gezien de liquiditeitsratio van 5.1 (2018: 5.7) goed te noemen. Er is derhalve geen aanleiding voor het aantrekken van vreemd kapitaal ten behoeve van de investeringen. De investeringen van 2019 zijn dan ook met de eigen middelen gefinancierd.

Resultaatsverdeling

Het totaalresultaat is als volgt:

School	Resultaat
Pr. Julianaschool	€ 20.934
Calvijnschool	€ 99.094
Livingstoneschool	-€ 60.141
P/M/F resultaat	€ 59.887
Bovenschools	€ 138.575
Kwaliteitsfonds	-€ 9.211
Private reserve TSO	-€ 106

4.6 Toekomstparagraaf

4.6.1 Leerlingaantallen en personele bezetting

In deze paragraaf wordt ingegaan op de toekomstige ontwikkelingen voor de vereniging. Hiermee wordt een beeld gegeven over de continuïteit van de vereniging. Er is sprake van majeure investeringen, zodat de cijfers voor komende 5 jaar zijn opgenomen.

De meerjarenbegroting vertoont elk jaar een tekort.

Kengetallen

	Realisatie 2018	Realisatie 2019	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024
Aantal leerlingen 1 oktober	1.140	1.143	1.160	1.156	1.151	1.139	1.135	1.135

Personele bezetting in fte per 31 december

Bestuur / management	3,7	3,41	3,83	4	4	4	4	4
Personeel primair proces	64,42	65,48	66,79	66,79	66,79	66,79	66,79	66,79
Ondersteunend personeel	6,3	8,36	8,49	8,49	8,49	8,49	8,49	8,49
Totaal personele bezetting	74,42	77,25	79,11	79,27	79,27	79,27	79,27	79,27

Toelichting op de kengetallen

Het aantal leerlingen is de laatste jaren licht gestegen. Voor 2020 wordt ook nog een stijging verwacht en daarna een afname en vanaf 2023 een stabilisatie.

De formatie neemt in 2020 nog iets toe en blijft daarna gelijk. Bij het opstellen van het bestuursformatieplan zal bekeken worden of de formatie (op termijn) aangepast moet worden.

4.6.2 Meerjaren balans en begroting

In de onderstaande tabel de realisatie 2018 en de raming voor de periode t/m 2021

Balans

	Realisatie 31-12-2018	Realisatie 31-12-2019	Prognose 31-12-2020	Prognose 31-12-2021	Prognose 31-12-2022	Prognose 31-12-2023	Prognose 31-12-2024
Activa							
Gebouwen	50.639	50.555	52.937	56.856	51.588	48.631	43.298
Materiële vaste activa	672.739	665.795	740.592	695.993	664.086	664.001	564.791
Financiële vaste activa	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Totaal vaste activa	724.878	717.850	795.029	754.349	717.174	714.132	609.589
Vorderingen	338.357	495.742	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000
Liquide middelen	2.963.263	3.258.816	3.174.963	3.045.597	2.989.911	2.864.730	2.807.346
Totaal vlottende activa	3.301.620	3.754.558	3.524.963	3.395.597	3.339.911	3.214.730	3.157.346
Totaal activa	4.026.498	4.472.407	4.319.992	4.149.946	4.057.085	3.928.862	3.766.935
Passiva							
Algemene reserve	1.486.530	1.733.008	1.464.835	1.325.104	1.208.558	1.065.650	902.038
Bestemmingsreserve (publiek)	178.639	119.727	119.727	119.727	119.727	119.727	119.727
Bestemmingsreserve (privaat)	539.885	539.779	539.779	539.779	539.779	539.779	539.779
Totaal eigen vermogen	2.205.054	2.392.514	2.124.341	1.984.610	1.868.064	1.725.156	1.561.544
Voorzieningen	1.127.092	1.329.736	1.486.000	1.458.000	1.484.000	1.501.000	1.505.000
Langlopende schulden	14.281	36.613	9.651	7.336	5.021	2.706	391
Kortlopende schulden	680.070	713.544	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000
Totaal passiva	4.026.497	4.472.407	4.319.992	4.149.946	4.057.085	3.928.862	3.766.935

Toelichting op de balans

Voor de komende vijf jaar zal naar verwachting € 679.000 geïnvesteerd worden en bedragen de afschrijvingslasten € 787.000. Hierdoor neemt de omvang van de materiële vaste activa (incl. gebouwen) af. De waarborgsom is gelijk gelaten. De vorderingen zijn ongeveer op het niveau van 2019 gehouden. De liquide middelen, die als sluitpost zijn berekend, nemen met name af door de negatieve resultaten.

Het eigen vermogen neemt af omdat er elk jaar negatieve resultaten verwacht worden. De komende jaren wordt extra geïnvesteerd in het onderwijs waardoor er elke jaar tekorten zijn. De onderhoudsvoorziening stijgt met name in 2020 omdat er dan minder onttrokken dan gedoteerd wordt. De omvang van de langlopende schulden neemt af door de vrijval van de egalisatiesubsidie. De kortlopende schulden zijn op ongeveer hetzelfde niveau van 2019 gehouden.

Door dit alles neemt het balanstotaal af.

	Realisatie 2018	Realisatie 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024
Baten							
Rijksbijdragen OCenW	5.932.376	6.357.690	6.259.747	6.311.457	6.388.710	6.447.374	6.503.765
Overige overheidsbijdragen	25.230	24.947	25.661	25.628	25.222	24.890	24.890
Overige baten	254.805	423.150	222.191	239.576	253.502	258.126	262.416
Totaal baten	6.212.411	6.805.787	6.507.599	6.576.661	6.667.434	6.730.390	6.791.071
Lasten							
Personele lasten	5.093.577	5.358.813	5.550.088	5.631.016	5.701.292	5.778.794	5.847.865
Afschrijvingen	126.550	140.587	145.654	153.412	150.724	162.540	174.854
Huisvestingslasten	517.940	533.679	511.804	511.804	511.804	511.804	511.804
Overige instellingslasten	527.350	583.573	429.660	420.160	420.160	420.160	420.160
Totaal lasten	6.265.417	6.616.652	6.637.206	6.716.392	6.783.980	6.873.298	6.954.683
Saldo baten en lasten	-53.006	189.135	-129.607	-139.731	-116.546	-142.908	-163.612
Financiële baten	22	11	0	0	0	0	0
Financiële lasten	0	0	0	0	0	0	0
Totaal financiële baten en lasten	22	11	0	0	0	0	0
Nettoresultaat	-52.984	189.146	-129.607	-139.731	-116.546	-142.908	-163.612

Toelichting op de staat van baten en lasten

De rijksbijdragen stijgen eerst door het hogere aantal leerlingen. In 2020 is rekening gehouden met een beperkte groeibekostiging. De overige overheidsbijdragen van de gemeente betreffen de huurvergoedingen en de vrijval van de egalisatiesubsidie. De overige baten betreffen met name de inkomsten van detacheringen en vervangingen en opbrengsten huur en medegebruik. De overblijfgelden zijn niet begroot.

De personele lasten nemen toe door de verhoging van de salarissen als gevolg van de nieuwe cao, de periodieken en de ruimere formatie. Door de investeringen stijgen de afschrijvingslasten. De huisvestingslasten zijn hoger begroot ten opzichte van de begroting en iets lager dan de realisatie van 2019. De overige instellingslasten zijn ten opzichte van de begroting verlaagd, o.a. voor wervings- en advertentiekosten en liggen onder de realisatie van 2019, o.a. omdat geen kosten voor tussenschoolse opvang zijn begroot. In verband met de lage rentestand zijn geen financiële baten begroot.

4.6.3 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 het 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. Een handboek AO-IB is in 2018 vastgesteld. In dit handboek wordt aandacht besteed aan de grens voor EU-aanbesteding en de invulling van functies en verantwoordelijkheden. Het advies om aandacht te besteden aan de Nationale aanbestedingsrichtlijnen en procedures die gevolgd worden wanneer er sprake is van contracten die qua omvang niet Europees aanbesteed hoeven te worden, is overgenomen.

Op personeelsgebied is beleid in werking gezet om extra te investeren in professionalisering en terugdringing van het ziekteverzuim.

Het interne risicobeheersing- en controlesysteem bestaat voor het financiële deel uit de plannings- en controlinstrumenten. De belangrijkste instrumenten zijn de meerjarenbegroting en het bestuursformatieplan voor wat betreft de planning en de rapportages van het administratiekantoor voor wat betreft de control.

Daarnaast is er sprake van regelmatige evaluatie van de beleidsplannen en de realisatie daarvan. De bezoeken van de onderwijsinspectie spelen hierbij ook een rol.

Als belangrijkste risico's worden gezien:

- De Wet werk en zekerheid
Door deze wet kan het lastig worden om korttijdelijke vervangingen te realiseren door de verplichtingen die ontstaan nadat iemand een paar keer heeft ingevallen. Inmiddels heeft er een verruiming plaatsgevonden voor wat betreft de piekperiode gedurende de wintermaanden.
Het ziekteverzuim is gedaald naar 2.26% (2018: 5.67%).
- Het leerlingenaantal
Het leerlingenaantal is de laatste jaren gestegen. Voor het komende jaar wordt nog een kleine stijging verwacht en daarna een afname. Een en ander wordt nauwlettend gevolgd, zodat eventueel de formatie op termijn aangepast kan worden.
- De nieuwe bekostigingssystematiek
De bekostiging wordt t.z.t. vereenvoudigd. Er is een tool beschikbaar waarop een indicatie van de effecten gegeven wordt op basis van de gegevens op de teldatum 1-10-2018. Dit zou leiden tot een hogere bekostiging van ca. € 123.000.

Hierna is in tabelvorm een voorlopige inschatting gemaakt van de bedragen die gemoeid zijn bij de financiële risico's en de kans dat dit zich voor gaat doen. Bij de belangrijkste financiële risico's is hiervoor al aangegeven hoe een en ander gemonitord wordt. Bij de jaarlijkse actualisatie van de meerjarenbegroting wordt rekening gehouden met de dan bekende gegevens en prognoses, zoals de leerlingenaantallen, de actuele vergoedingsbedragen, de formatieve verplichtingen e.d. Daarmee wordt een deel van de risico's in de reguliere meerjarenbegroting opgenomen

	Afgedekt			
	in MJB	Bedrag	Kans	Risico
	€	€		€
Wet Werk en Zekerheid				
Vaste benoeming 2 FTE		66.000		
Aantal jaren		2		
Extra kosten		132.000	25%	33.000
Indien van toepassing vanaf 2021 in MJB opnemen				
Hogere ZW-premie/WGA premie				
1 % van loonsom		50.000		
Aantal jaren		10		
Extra kosten		500.000	20%	100.000
Indien van toepassing vanaf 2021 in MJB opnemen				
Daling leerlingenaantal				
Variabel bedrag per leerling		6.000		
Aantal leerlingen		10		
Minder bekostiging		60.000	50%	30.000
Vanaf 2022 is rekening gehouden met een lager leerlingenaantal				
Gewijzigde financiering				
Vereenvoudiging bekostiging				
Lagere vergoeding		0	0%	0
Verwachting is dat dit risico nihil is				
Voorlopige berekeningen laten stijging zien				
Totaal		692.000		163.000

De kans dat alle risico's zich tegelijkertijd voordoen, is gering. Gelet op de financiële positie van de vereniging, ook op termijn, zijn er voldoende financiële reserves om tegenvallers op te vangen zonder dat de continuïteit in gevaar komt.

Maar mocht het risico van € 163.000 zich daadwerkelijk voordoen in de periode tot eind 2024, dan nog is het weerstandsvermogen 0.21 per 31 december 2024.

Tot slot: Corona

In maart 2020 is Nederland getroffen door een uitbraak van het Corona-virus. Voor CNS Gouda betekent dit dat de scholen gesloten zijn. Het onderwijs wordt 'op afstand' gegeven. Dit heeft impact op het proces van onderwijs geven, alhoewel het onderwijs wel door kan gaan. Op dit moment wordt verwacht dat de financiële impact op het vermogen en het jaarresultaat 2020 beperkt zal zijn, omdat de baten (bekostiging door OCW) gecontinueerd

worden en ook het personeel gewoon wordt doorbetaald.

De coronacrisis kan impact hebben op de onderstaande punten:

- extra uitgaven voor het geven van onderwijs op afstand;
- lagere ouderbijdragen;
- inzet van extra formatie om door de coronacrisis veroorzaakte onderwijsachterstanden weg te werken;
- hogere vervangingskosten zodra de scholen weer (gedeeltelijk) opengesteld worden.

Gouda, 17 april 2020
M. de Kock MBA-ME
directeur-bestuurder