CORDEO scholengroep

JAARVERSLAG 2020

INHOUD

Voorwoord 5

01. **Algemene Informatie** 6
- 1.1 Juridische structuur van CorDeo scholengroep 6
- 1.2 Doelstelling 6
- 1.3 Beleid en kernactiviteiten 6
- 1.4 Organisatiestructuur 7
- 1.5 Belangrijke elementen van het gevoerde beleid & projecten 9
- 1.6 Zaken met een politieke of maatschappelijke betekenis 11
- 1.7 Informatie over maatschappelijke aspecten van het ondernemen 12
- 1.8 Verwachte toekomstige ontwikkelingen 12

02. **Governance** 14
- 2.1 Ontwikkelingen op het gebied van governance 14
- 2.2 Code van goed bestuur 14
- 2.3 Afwijkingen van de code 14
- 2.4 Horizontale verantwoording 14

03. **Onderwijs in cijfers** 16

04. **Kwaliteitszorg** 20
- 4.1 Kwaliteitscyclus 20
- 4.2 Schoolplannen en -doelen 21
- 4.3 Onderzoek Inspectie 22
- 4.4 Onderwijsresultaten & kwaliteitszorg in coronatijd 23
- 4.5 Afhandeling van klachten 23

05. **Onderzoek** 24

06. **Internationalisering** 25

07. **Personeel** 26
- 7.1 Strategisch personeelsbeleid 26
- 7.2 HR thema's: belangrijke elementen van gevoerd beleid 26
- 7.3 Belangrijkste ontwikkelingen 29
- 7.4 Beheersing uitkeringen na ontslag 30

08. **Huisvesting** 31
- 8.1 Wat we doen 31
- 8.2 Wat we leren 33

09. **Samenwerkingspartners** 34
- 9.1 Samenwerkingsverbanden 34
- 9.2 Samenwerking kinderopvang 35

10. **Financiën** 36
- 10.1 Terugblik 2020 36
- 10.2 Financieel kader 37
- 10.3 Exploitatie 2020 38
- 10.4 Balans 41

11. **Continuïteitsparagraaf** 46
- 11.1. Fte en leerlingaantallen en de toekomstige ontwikkelingen 46
- 11.2. Meerjarenexploitatie 48
- 11.3. Meerjarenbalans 50
- 11.4. Kengetalen 52
- 11.5 Overige rapportages 54
- 11.6 Prestatiebox 54
- 11.7 Besteding doorgestorte rijksmiddelen SWV 54
- 11.8 Europese aanbesteding 56
- 11.9 Risicobeheersing- en controlesysteem 56
- 11.10 Allocatie van middelen 56
- 11.11 Middelen onderwijsachterstanden 59

12. **Rapportage Raad van Toezicht** 60
- 12.1 Verantwoording wettelijke taken 60
- 12.2 Verantwoording op grond van Code Goed Bestuur 61

13. **Rapportage Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad** 66

Voorwoord

Het jaar 2020 is een wonderlijk jaar geweest voor de scholen van CorDeo. In onze herinneringen zal het bekend blijven staan als het jaar waarin het coronavirus ons dagelijks leven ging beheersen. Scholen dicht, scholen weer open, plannen maken voor afstandsonderwijs en plannen maken voor de heropening. Collega's, leerlingen en ouders die met besmettingen te maken kregen en alle onrust die daarbij hoort. Wanneer we naar dit alles kijken dan ben ik dankbaar dat ik kan concluderen dat we ons er goed doorheen hebben geslagen. Met elkaar zijn we in staat geweest om vanuit een zekere mate van rust deze coronacrisis aan te gaan. De meeste leerlingen en collega's zijn er goed doorheen gekomen. Voor degenen die het zwaar hadden, zijn we in staat geweest om wat extra's te doen om ze zo goed mogelijk te ondersteunen. Wanneer we naast dit alles kijken naar het jaarplan 2020 dan is het best bijzonder om te constateren dat veel van onze voornemens toch konden worden gerealiseerd. Zo goed en kwaad als het ging, hebben we de ontwikkelingen door laten lopen. In dit jaarverslag leest u daar meer over.

Het jaar begon, nog voor de crisis, met de afronding van het inspectiebezoek. Dat was een mooi proces met een goede uitslag. Met name de waardering 'goed' op onze kwaliteitscultuur spreekt ons aan. Dat is een mooi compliment voor onze organisatie en het zegt wat over de manier waarop wij binnen de hele organisatie werken aan de kwaliteit van ons onderwijs. Verder was 2020 het eerste jaar waarin EBS De Morgenster onderdeel uitmaakte van CorDeo. Er zijn allerlei stappen gezet om die school zo goed mogelijk te ondersteunen in de specifieke uitdagingen waar zij voor staan. Het is ook het jaar geweest waarin we de Pieter Jongelingschool en een dislocatie van 't Schrijvertje flink hebben opgeknapt en een start hebben gemaakt met het renoveren van De Open Kring. Op De Wegwijzer, Het Christal, Het Zwaluwnest en De Morgenster zijn nieuwe directeuren van start gegaan. In tijden van flinke personeelstekorten mogen we daar blij mee zijn. Die tekorten geven nog onverminderd zorgen voor de toekomst. Het kost veel tijd en energie om alle vacatures goed te kunnen vervullen. We hebben niet kunnen voorkomen dat we ondanks alle inspanningen groepen naar huis hebben moeten sturen omdat er geen vervanger voorhanden was.

Financieel staat CorDeo er goed op. Vanuit de maatschappij is er kritiek op de reserves van schoolbesturen. Voor ons is dat niet van toepassing, we zijn met elkaar goed in staat om de middelen ook daadwerkelijk voor het onderwijs in te zetten. De continuïteit van onze organisatie is daardoor gewaarborgd.

Al met al is het een jaar geweest waarin het naar omstandigheden gelukt is om goed en christelijk onderwijs te geven. Daar zijn we God dankbaar voor, we hebben Zijn leiding mogen ervaren in ons werk. Verder ben ik trots op onze medewerkers. Het harde werken, de doorzettingskracht en de getoonde flexibiliteit zijn doorslaggevend geweest om de hierboven genoemde resultaten te kunnen behalen. Dat geeft vertrouwen voor 2021!

Arnoud Messelink
College van Bestuur

01. ALGEMENE INFORMATIE

1.1 Juridische structuur van CorDeo scholengroep

De CorDeo scholengroep (hierna: CorDeo) is een vereniging met volledige rechtsbevoegdheid. De vereniging telt 18 scholen (Zie 1.4). De rechtspersoon CorDeo scholengroep is gevestigd te Amersfoort met bestuursnummer 40945 bij OCW, Kamer van Koophandel nummer 40125589 en hanteert het bestuursmodel Raad Van Toezicht (RvT), College van Bestuur (CvB). De Raad van Toezicht houdt toezicht op het College van Bestuur en de scholen. Daarnaast adviseert de Raad van Toezicht het College van Bestuur.
De vereniging voert haar werkzaamheden zoveel mogelijk uit volgens de Code Goed Bestuur, welke is vastgelegd in Wet op het Primair Onderwijs (WPO). Er zijn geen afwijkingen van de Code Goed Bestuur.

1.2 Doelstelling

CorDeo heeft als doelstelling het verzorgen van gereformeerd en evangelisch onderwijs dat overeenkomt met de grondslagen zoals omschreven in de statuten. CorDeo bereikt dit door het stichten en in stand houden van scholen voor gereformeerd en/of evangelisch primair onderwijs en andere middelen die bijdragen aan de doelstelling. In 2019 zijn in de strategische koers de missie en visie van CorDeo vastgesteld.

Samen gaan we voor goed én christelijk onderwijs: een combinatie die ons heel gewoon én heel bijzonder maakt.

1.3 Beleid en kernactiviteiten

Een betekenisvol verschil maken in het leven van kinderen, door goed én christelijk onderwijs. Goed onderwijs dat kinderen vormt en voorbereidt om zowel nu als in het latere leven een plek in te nemen. Dat is wat ons dagelijks drijft bij CorDeo. Deze visie hebben wij in 2019 verder uitgewerkt in onze strategische koers 2019-2023.

Zoals God naar ons kijkt, willen we ook naar elkaar kijken. Samen leren omgaan met tekorten en elkaar ook in beperkingen omarmen is een vorm van goede liefde en goed opvoeden.
– Strategische koers 2019 - 2023

Onze christelijke **identiteit** is voor ons GOUD waard: daar zijn we trots op en willen we laten schitteren.

We gaan voor het best denkbare **onderwijs**, elke dag opnieuw! Onderwijs met een duidelijke visie, gericht op de brede ontwikkeling van leerlingen, waar we altijd op zoek zijn hoe het nog beter kan en dat in nauwe samenwerking met leerlingen, leerkrachten, ouders en samenwerkingspartners tot stand komt.

We gaan voor **inclusief onderwijs**, dat betekent dat we in onze scholen verscheidenheid en gelijkwaardigheid omarmen en ons aanbod daar zo goed mogelijk op aansluiten.

We bieden nadrukkelijk en uitgesproken **duurzaam onderwijs**. Gericht op de wereld om ons heen, we streven ernaar in samenhang verschillende doelen te bereiken voor mens, milieu en maatschappij overal, nu en later.

Wij stimuleren **persoonlijk leiderschap** voor zowel leerlingen als professionals. Het helpt bij het maken van eigen keuzes en is een belangrijke voorwaarde voor een professionele cultuur.

Bekijk hier de strategische koers

Deze thema's zijn verder uitgewerkt in de strategische koers voor het geheel van CorDeo en voor iedere school afzonderlijk in het schoolplan 2019-2023. Hoe we dit in 2020 al concreet handen en voeten geven, leest u in dit jaarverslag.

Samen zijn we hierbij gekomen tot 5 thema's die we deze jaren centraal stellen:

1.4 Organisatiestructuur

College van Bestuur
Het College van Bestuur vertegenwoordigt de vereniging en zij voert het beleid van de vereniging uit. Arnoud Messelink is de enige bestuurder van CorDeo. Het CvB wordt ondersteund door een staf. Arnoud Messelink heeft de volgende nevenfuncties: voorzitter VVE de Brink, toezichthoudend bestuurslid SWV Zeeluwe, lid bestuur SWV Passend Onderwijs Apeldoorn, lid CvT SWV De Eem en lid bestuur huisvestingscoöperatie Samenfoort PO.

Algemene Vergadering (AV)
De AV komt ieder halfjaar samen en beslist over zaken waarvan de bevoegdheid niet is overgedragen aan het College van Bestuur of een ander orgaan. Voorbeelden daarvan zijn het aanstellen van de leden van de Raad van Toezicht en het wijzigen van de statuten van de vereniging.

Raad van Toezicht (RvT)
De RvT houdt toezicht op het beleid van het CvB en op de algemene gang van zaken binnen de vereniging. De raad adviseert het CvB. De RvT legt jaarlijks verantwoording af aan de AV.
De RvT bestaat uit minimaal vijf leden, die benoemd worden door de Algemene Vergadering voor een periode van vier jaar. Binnen de RvT zijn twee 'bijzondere zetels': één gericht op het evangelisch onderwijs en één gericht op de kwaliteit van onderwijs.

In 2020 bestond de RvT uit: Eric van der Graaf (voorzitter), Pim Boven, Rolf Robbe en Carmen Zwarteveen. De nevenfuncties van de RvT leden zijn terug te vinden in hoofdstuk 12.

Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR)
De GMR adviseert het CvB over onderwerpen die van belang zijn voor alle scholen of een meerderheid daarvan binnen een schoolbestuur. Daarnaast heeft de GMR op verschillende terreinen instemmingsrecht. De bevoegdheden per onderwerp zijn vastgelegd in de WMS en het medezeggenschapstatuut van CorDeo. De GMR bestaat uit ouders en personeelsleden van de diverse scholen. Personeelsleden van een school kiezen de personeelsleden die in de MR zitting nemen, ouders kiezen de ouders. In hoofdstuk 13 vindt u het inhoudelijk verslag van de GMR.

OnderwijsPunt
Het OnderwijsPunt ondersteunt binnen CorDeo de scholen op het gebied van de leerlingenzorg en onderwijsontwikkeling. Scholen kunnen bij het OnderwijsPunt terecht voor de inzet van orthopedagogen, ambulant begeleiders en leerkrachtcoaches.

CorDeo bestaat uit de volgende scholen:

- CBS De Verbinding te Almere
- EBS De Morgenster te Amsterdam
- EBS De Parel te Amersfoort
- GBS De Bron te Barneveld

- GBS De Horizon te Hoogland
- GBS De Open Kring te Nijkerk
- GBS De Plantage te Veenendaal
- GBS De Regenboog te Amersfoort

- GBS De Triangel te Ede
- GBS De Wegwijzer te Hilversum
- GBS Fontanus te Harderwijk
- GBS Het Christal te Leusden
- GBS Het Zwaluwnest te Amersfoort

- GBS In de Lichtkring te Zeewolde
- GBS Pieter Jongeling te Arnhem
- GBS 't Schrijvertje te Apeldoorn
- KC De Bongerd te Zutphen
- SBO De Werf te Amersfoort

Staf
Het bestuur en de scholen worden ondersteund door de staf. CorDeo heeft stafmedewerkers voor HR, financiën, onderwijs & kwaliteit en ICT.

Identiteitscommissies/schoolcommissies (IC/SC)
De vereniging CorDeo is onderverdeeld in afdelingen die geografisch zijn bepaald door het gebied waar de school gevestigd is. De afdelingen hebben tot doel de betrokkenheid tussen leden, ouders en de school te bevorderen.
Een IC/SC coördineert een afdeling. De IC/SC bestaat uit tenminste drie personen. Twee leden van de IC/SC treden als afgevaardigde op in de Algemene Vergadering.

1.5 Belangrijke elementen van het gevoerde beleid en ontwikkelingen binnen de scholengroep

Algemeen
De toekomst is nooit te voorspellen, maar 2020 was wel een heel ander jaar dan vooraf gedacht. Een jaar waarin sommige plannen niet konden doorgaan of moesten worden aangepast - en tegelijkertijd andere ontwikkelingen in sneltreinvaart werden doorgevoerd. Denk dan bijvoorbeeld aan het afstandsonderwijs en verbetering van ICT-vaardigheden van leerkrachten. Terugblikkend kunnen we stellen dat we in deze dynamiek hebben kunnen vasthouden aan onze koers: de context vroeg soms om andere acties dan gepland, maar we hebben ons verder kunnen ontwikkelen op alle thema's die we belangrijk vinden. Daar zijn we dankbaar voor! Hieronder vindt u per onderwerp uit de strategische koers een impressie van activiteiten en ontwikkelingen.

Identiteit is goud
- In 2020 hebben we nieuwe identiteitsverklaringen voor personeel vastgesteld. Doel van de herziening was om personeel verder te inspireren, "de oude parels op te poetsen en nog meer te laten glimmen" (Wolter Huttinga, onderzoeker TU Kampen en schrijver nieuwe verklaring). De Algemene Vergadering heeft in december 2020 ingestemd met de nieuwe documenten.
- Goud is ook de manier waarop onze leerlingen zich, vanuit hun geloof, willen inzetten voor de mensen om zich heen. Zo hebben de leerlingen van De Open Kring zich met de Struggle4Bibles ingezet om geld op te halen voor kinderbijbels in Nepal en de leerlingenraad van Het Christal organiseerde een succesvolle inzamelingsactie voor de Voedselbank Leusden.

> *"Het is helpend, ook voor de prioriteiten die je stelt door de dag heen. Als het dan een dag wat minder lukt, weet je ook: het samen kunnen bidden, geloven, de kinderen écht zien als Gods unieke kind – dat is waar het om gaat. In de verklaring gaat het ook over 'eerlijk en oprecht': we zijn geen heiligen voor de klas, maken ook fouten. Maar juist dat durven delen in de klas is denk ik iets wat Jezus graag ziet." – **Dieke van Lenthe (leerkracht) over de identiteitsverklaring***

Goed onderwijs
- Door de coronapandemie zijn de scholen een aantal weken gesloten geweest. Kinderen kregen zoveel als mogelijk onderwijs op afstand. U leest hier meer over onder 1.6.
- In 2020 hebben we hard gewerkt aan het thema 'schoolweging en referentieniveaus' – door middel van bijvoorbeeld gesprekken en een gezamenlijke studieochtend voor MT en IB. Hoe ziet jouw leerlingpopulatie eruit, hoe pas je je aanbod daarop aan, welke resultaten verwacht je? Uiteraard is dit een thema waarop we blijven ontwikkelen de komende periode.
- Na een positief verlopen fusieonderzoek in 2019 maakt EBS De Morgenster per 1 januari onderdeel uit van CorDeo.
- Het vierjaarlijks bestuursonderzoek door de Onderwijsinspectie heeft plaatsgevonden, waarbij we mooie waardering en feedback hebben gekregen (zie hoofdstuk 4).

Even voorstellen – EBS De Morgenster
De Morgenster is een kleurrijke evangelische basisschool in Amsterdam Zuidoost. De school is opgericht in 1988 vanuit Jeugd met een Opdracht. Leerkrachten werken hier dagelijks aan goed onderwijs voor ruim 150 leerlingen met 24 verschillende nationaliteiten. Het motto van de school? Leren leven in het Licht!

Per 1 januari 2020 is de school onderdeel van CorDeo – een mooie verrijking voor de vereniging. Samen werken we aan het beschikbaar houden en verbeteren van goed & christelijk onderwijs voor de kinderen in Amsterdam.

Inclusief onderwijs
Wij richten ons passend onderwijs in volgens de idealen van inclusief onderwijs. In 2020 hebben we daarvoor onder meer het volgende gedaan:

- We zijn een onderzoek gestart met de Marnix Academie naar inclusie (zie ook hoofdstuk 5).
- In de klas wordt dagelijks gewerkt aan 'gewoon' goed passend onderwijs neerzetten. We zijn er trots op dat dit gemiddeld goed lukt! De inspectie heeft dit thema meegenomen in het bestuurlijk onderzoek en constateert hierbij dat het inclusieve ideaal breed gedragen wordt binnen CorDeo.
- We stimuleren samenwerking tussen het reguliere basisonderwijs, SBO en SO (zie ook hoofdstuk 9).

DANIKE SYNDROOM VAN DOWN

Eindmusical als kroon op acht jaar 'superpassend' onderwijs

Danike Noppers (12) doet mee aan de eindmusical van de Apeldoornse school 't Schrijvertje. Achter het decor, want het is net iets te veel om op het podium te staan. **Maar ze is er bij.**

Johannes Rutgers
Apeldoorn

Symbolischer kan het deze dinsdagavond haast niet: op deze manier is ze er alle acht jaar bij geweest binnen haar mogelijkheden. Als kind met Down een geliefde (parttime) klasgenoot op een reguliere school.

Harriët en Ronald Noppers hadden 't Schrijvertje in Apeldoorn-Noord al gekozen voor hun dochtertje geboren was. „Omdat het een christelijke school is. Toen we een kindje met het syndroom van Down kregen, wilden we toch graag kijken of het zou kunnen." Al snel leek dat lastig. „In groep 1 was ze een peutertje tussen de kleuters." Twee groepen verder was voor alle betrokkenen helder dat dit niet haalbaar was.

Andere wereld
Of toch wel? Danike's ouders legden zich niet neer bij de officiële grenzen op de onderwijsplattegrond. „Omdat we niet wilden dat ze alleen in het speciaal onderwijs les zou krijgen. Je leert veel van het nadoen van andere kinderen. Dan is het fijn als ze ook in een andere wereld opgroeit."

't Schrijvertje en de Daniël de Brouwerschool, haar nieuwe school voor speciaal onderwijs, dachten mee. Wat in vaktermen passend onderwijs heet, is hier op hoog niveau uitgevoerd. Met een bijzondere rol voor een andere ouder. Marieke Reijersen van Buuren was al uitgegroeid tot Danike's begeleider in de eerste klassen. Zij was bereid om die taak voort te zetten.

Zo kon Danike toch elke woensdag naar 't Schrijvertje blijven gaan. Voor taken op haar niveau, maar dan wel met dat gewenste contact. En elk jaar met haar vertrouwde klas mee over naar de volgende groep. „We zien dat ze er echt heel veel aan heeft", vertelt moeder Harriët. „Ze trekt zich op aan de andere kinderen. Dan mag ze bijvoorbeeld iemand vragen om samen te lezen. Al die kleine sociale opdrachten zijn zó belangrijk. En het mooie is dat de klas altijd heel positief heeft gereageerd. De rest van hun leven kijken zij anders tegen iemand met Down aan."

Socialer
Inderdaad, vertelt directeur Erik Ian Aalbers. „Voor de andere leerlingen in de groep is het een heel mooie leerervaring: ook als je iets anders bent, mag je er zijn. Niet dat dit nu de 'perfecte klas' is hoor, maar je merkt zeker dat de kinderen er socialer van worden. We zagen vriendschapsbanden, speelafspraken; Danike werd wel eens uitgenodigd bij verjaardagen. Dat was geen reden om op de automatisch piloot te zeggen: 'We moeten die acht jaar volmaken'. We hebben steeds geëvalueerd. Als het dan weer verder kan, is het fijn."

Begeleidster Reijersen van Buuren (45) is inmiddels onderwijsassistent op 't Schrijvertje en gaat in die rol nog meer kinderen helpen. Haar speciale maatje Danike („We zijn echt twee handen op één buik") zal ze missen. „Maar we gaan nog allerlei leuke dingen doen hoor. Gezellig bij mij thuis koekjes bakken, wandelen of fietsen. Dit is echt niet voorbij."

Opeens gaat het op deze slotavond los: polonaise. Klasgenoten stormen langs. En voor ze het weet, loopt Danike mee. De knalroze gehoorbeschermers zijn vervangen door een lach van oor tot oor.

Zo is Danike, schetsen klasgenootjes Andrea ten Hove en Anouk Ardringa. „Ze is anders, maar probeert altijd leuk mee te doen. Ze is lief, geeft vaak knuffels en kusjes. En als je samen iets doet, is ze ook weer niet per se héél anders. Gewoon aardig."

▲ **Ook Danike heeft haar musical. Onder haar voorwaarden: ze danst in de coulissen met begeleidster Marieke.** FOTO HOP VOSS

> **De rest van hun leven kijken klasgenoten anders tegen iemand met Down aan**
> – Harriët, moeder

Duurzaam onderwijs

- In 2020 zijn we gestart met de verdere verduurzaming van onze scholen in samenwerking met Slim Opgewekt. Verschillende scholen hebben LED-verlichting gekregen en op De Werf, De Bongerd en de Pieter Jongelingschool hebben we zonnepanelen geplaatst.
- Bij inkoop zetten we steeds meer in op duurzaamheid als criterium. Zo hebben we bijvoorbeeld meegedaan met Schoolinkoop voor duurzame afvalscheiding.

Persoonlijk leiderschap

- Op een aantal van onze scholen is een leerlingenraad gestart. Leerlingen kunnen zo ook formeel meepraten over dingen die voor hen belangrijk zijn. Een leuk voorbeeld van De Parel: daar deden leerlingen van de leerlingenraad mee bij sollicitatiegesprekken van medewerkers. Dat levert originele vragen en mooie inzichten op!
- Een mooi neveneffect van het onderwijs op afstand was dat veel leerlingen (met hulp van hun ouders en de leerkracht op afstand) extra konden oefenen met het maken van eigen keuzes rond bijvoorbeeld planning.
- Het MT is in 2020 gestart met een opleidingstraject 'Leiding geven aan persoonlijk leiderschap'. Meer hierover vindt u in hoofdstuk 7.

Overig
AVG. In 2020 hebben we de organisatie laten doorlichten op privacy-bewustzijn bij medewerkers en de formele processen door onze externe Functionaris Gegevensbescherming vanuit Privacy op School. In 2021 volgt het resultaat van dit onderzoek. Met de resultaten kunnen we nog weer een volgende verbeterslag maken.

Toegankelijkheid en toelating van leerlingen. Het toelatingsbeleid van leerlingen is verenigingsbreed geregeld en wordt lokaal uitgevoerd. Leerlingen van ouders die bewust kiezen voor gereformeerd of evangelisch onderwijs zijn in principe welkom. De locatiedirecteur voert in afstemming met de identiteits- of schoolcommissie gesprekken met nieuwe ouders aan de hand van de ouderverklaring. In deze verklaring is samengevat waar wij als ouders en school samen voor willen gaan. Op basis van het gesprek stellen we vast of ouders en school goed genoeg bij elkaar passen voor een goede schoolperiode voor de leerling.

1.6 Zaken met een politieke of maatschappelijke betekenis

Corona: Zoals door het hele jaarverslag heen te lezen is, heeft de coronapandemie veel impact gehad in 2020. We zijn dankbaar dat we konden blijven werken aan onze hoofdthema's, maar hebben natuurlijk de nodige aanpassingen gedaan in onderwijs en organisatie.

Tijdens de periodes van schoolsluitingen kregen de leerlingen onderwijs op afstand. Dit is de aanpassing met verreweg de meeste impact – voor de leerlingen, maar zeker ook voor het personeel. Van de een op andere dag niet meer de vertrouwde context van het klaslokaal, maar verbinding maken en leren op afstand. We zijn er trots op hoe onze scholen dit vorm hebben gegeven en de leerlingen dit thuis hebben opgepakt.

Naast de zorgen over het coronavirus en de angsten die dit zeker in de beginperiode met zich meebracht, waren er ook zorgen over het welzijn van sommige kinderen die extra kwetsbaar zijn. Leerkrachten en intern begeleiders hebben alles gedaan om zo goed mogelijk voor deze kinderen klaar te staan. Waar nodig is de noodopvang ook voor hen open gesteld. De intern vertrouwenspersonen hebben gezamenlijk extra scholing gehad over het in beeld houden van kwetsbare kinderen in de coronacontext.

In het najaar hebben we voor een aantal scholen subsidie aangevraagd voor Inhaal- en ondersteuningsprogramma's – het gaat dan om De Parel, De Verbinding, De Werf, De Triangel en De Morgenster. Op deze scholen is een significant aantal kinderen dat door bijv. omgevingsfactoren moeilijker tot leren kon komen tijdens de schoolsluiting. We ondersteunen hen waar mogelijk met extra aanbod, bijvoorbeeld door de inzet van extra Remedial Teaching voor woordenschat bij kinderen die in de periode thuis weinig Nederlands hebben gesproken. De uitvoer van deze programma's loopt door in de rest van het schooljaar 2020-2021.

1.7 Informatie over maatschappelijke aspecten van het ondernemen

We beseffen dat ons handelen, indirect of direct, invloed heeft op maatschappelijke thema's zoals klimaatverandering en arbeidsomstandigheden. In 2019 hebben we dit daarom ook expliciet opgenomen in onze strategische koers: "Wij zien het als onze opdracht en gezamenlijke verantwoordelijkheid om zo goed mogelijk voor elkaar en de aarde te zorgen. Dat betekent dat wij als christelijke scholengroep nadrukkelijk en uitgesproken aandacht willen geven aan duurzaamheidsvraagstukken en aan mens- en burgerschapsvorming. Zichtbaar in de keuzes die we als organisatie maken bij bijvoorbeeld inkoop en renovatie, maar ook zeker in de vorming en bewustwording van onze leerlingen."

Aandacht voor goede arbeidsomstandigheden hebben we continu. We streven er naar om een goede werkgever te zijn voor al ons personeel (zie het hoofdstuk over personeel).

1.8 Verwachte toekomstige ontwikkelingen

In onze strategische koers hebben we verschillende toekomstige ontwikkelingen beschreven en geprobeerd daar een reactie op te formuleren, bijvoorbeeld rond de hiervoor beschreven milieuvraagstukken. Daarnaast zijn er ook ontwikkelingen die wij verwachten:

- Het lerarentekort. De verwachting is dat dit de komende jaren verder oploopt en dat dit directe impact heeft op (de kwaliteit van) ons onderwijs. In hoofdstuk 7 is beschreven wat wij hierin doen.
- We verwachten dat de coronapandemie en schoolsluitingen zeker in 2021 nog impact zullen hebben – en wellicht zelfs langer. De impact verschilt overigens per kind en per school, afhankelijk van bijvoorbeeld de thuissituatie van leerlingen. In ons onderwijsaanbod spannen we ons in om hier goed op te anticiperen. Waar nodig wordt verenigingsbreed beleid of advies geformuleerd.
- In 2021 komt ook geld beschikbaar vanuit het Nationaal Onderwijsprogramma om aanpassingen te doen in het onderwijs vanwege de veronderstelde impact van de coronapandemie. Onze eerste prioriteit is in kaart te brengen hoe de nieuwe uitgangssituatie is (wat is concreet de impact op elk van onze scholen), zodat heel helder is of en welke aanpassingen wenselijk zijn. Vervolgens kunnen op basis daarvan de plannen worden ontwikkeld – binnen de ruimte die tijdelijke middelen hiervoor bieden.

02.

GOVERNANCE

2.1 Ontwikkelingen op het gebied van governance

Wanneer we spreken over “goed bestuur” gaat het niet alleen om technisch-juridisch het juiste doen, maar zeker ook om het juiste te doen vanuit onze normen en waarden. Moreel leiderschap combineert die aspecten – in onze koers beschrijven we dat onder ‘persoonlijk leiderschap’. Dat doen we in alle lagen van de organisatie en daarop zijn we aanspreekbaar – informeel maar zeker ook in de gesprekken die bijvoorbeeld de RvT en de GMR voeren met het CvB.

In 2020 hebben de RvT, GMR en het bestuur gewerkt aan verdere versterking van de samenwerking, in aansluiting op de eerder gevolgde scholing.

2.2 Code Goed Bestuur

In de koers is vastgesteld dat wij ons verbinden aan de richtlijnen van de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs. Deze code is vastgesteld door de leden van de PO-Raad en te vinden op https://www.poraad.nl/themas/goed-bestuur/code-goed-bestuur.

2.3 Afwijkingen van de code

Bij het bestuur en de RvT zijn in 2020 geen meldingen geweest ten aanzien van afwijkingen van deze code.

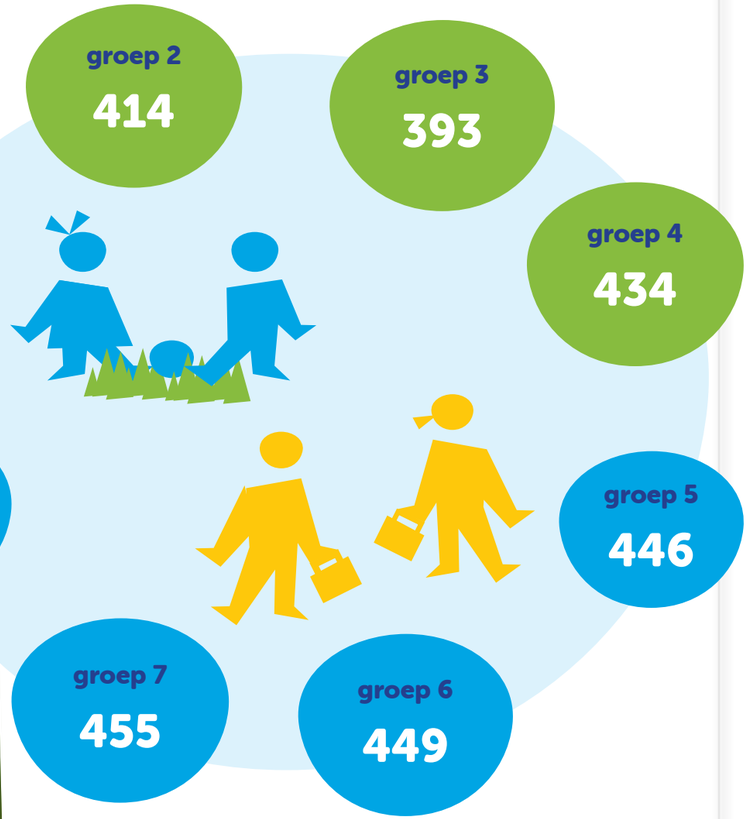
2.4 Horizontale verantwoording

De horizontale verantwoording vindt plaats door jaarverslagen en publicaties, ledenvergaderingen, (G)MR-vergaderingen en andere informatieve bijeenkomsten. Verder worden medewerkers intern geïnformeerd via nieuwsbrieven en Bestuursinfo (voor directie en staf). Van het jaarverslag en de begrotingen (op zowel bestuurs- als schoolniveau)

maken we publieksvriendelijke producten. Zo krijgen ouders, samenwerkingspartners en andere partijen laagdrempelig inzicht in de belangrijkste ontwikkelingen binnen CorDeo en de manier waarop wij onze middelen besteden.

03.

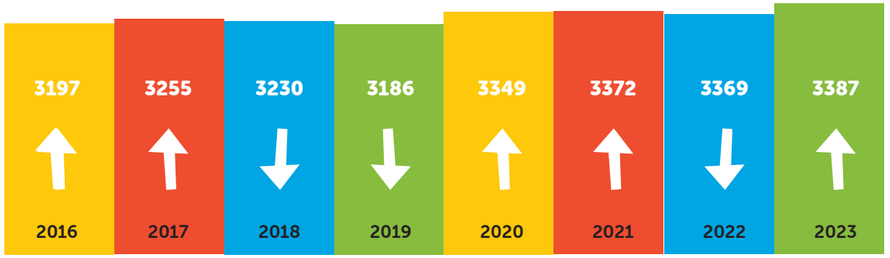
ONDERWIJS IN CIJFERS



TOTAAL 3.349 LEERLINGEN

peildatum 1 oktober 2020

Aantal leerlingen*



De stijging in 2020 is verklaarbaar door de komst van EBS De Morgenster bij de vereniging.

> 99,99%
'Uptime' van de ICT-systemen – een belangrijke voorwaarde bij vormgeven van het onderwijs op afstand

20.000
Aantal chatberichten van leerlingen per dag tijdens de schoolsluiting

Online onderwijs en werken op afstand

3000
Aantal gebruikers van Google Meet tijdens de schoolsluiting

+75%
Toename van het aantal laptops in 2020

120
Aantal vergaderingen in Teams per dag tijdens schoolsluiting

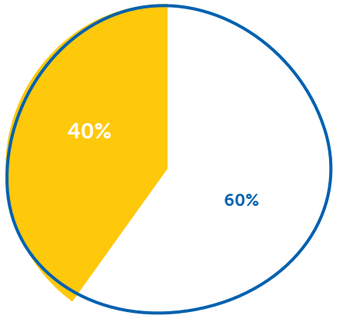
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
CorDeo scholengroep			6,05	4,80	4,90	4,35	3,96	3,06	3,3	4,82
Landelijk PO	6,70	6,80	6,50	6,00	6,40	6,30	6,00	5,9	5,8	n.b.

Verzuimpercentage

Ons verzuimpercentage is al jaren laag en daar zijn we blij mee. Tegelijkertijd zien we wel dat het percentage in 2020 stijgt. U kunt hier meer over lezen in het hoofdstuk Personeel.

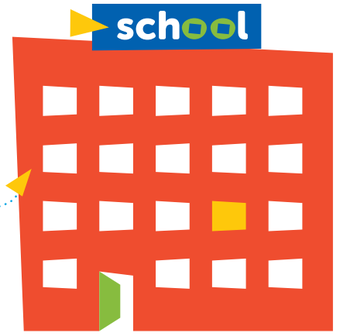
Omvang benoemingen

Binnen CorDeo hebben we relatief veel medewerkers voor de klas die in deeltijd werken. We stimuleren medewerkers daar waar mogelijk om meer te werken: dit komt de continuïteit voor de leerlingen ten goede en draagt bij aan verkleining van het lerarentekort.



Contractgrootte onderwijsgevend personeel 2020:
≤ 0,5 fte
> 0,5 fte

47
Aantal pabostudenten in de school



	Onderwijsgevend personeel	Onderwijson-dersteunend personeel	Directie
Aantal FTE	159 fte	35 fte	15 fte
Aantal personen	279 man/vrouw	76 man/vrouw	21 man/vrouw

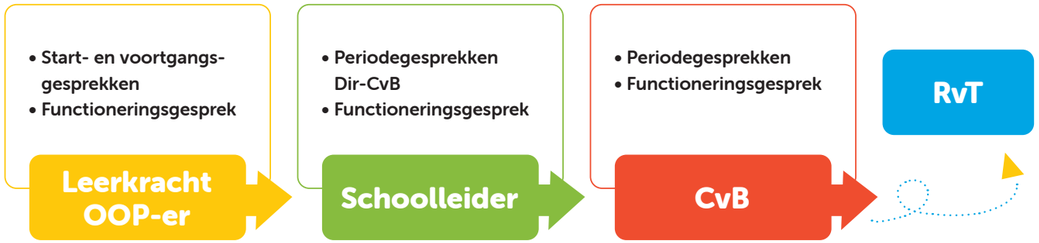
04. KWALITEITSZORG

4.1 Kwaliteitscyclus

Binnen CorDeo gebruiken we verschillende instrumenten om de kwaliteit van ons onderwijs en onze dienstverlening te volgen. Wat we willen realiseren, is vastgelegd in de WPO (vanuit de overheid) en onze eigen strategische koers – die specifieker is en in sommige punten aanvullend op de wettelijke kaders. Deze kaders vormen de basis voor onze kwaliteitszorg: (hoe) realiseren we wat hierin beschreven is?

Iedere vier maanden vullen schoolleiders een rapportage in rond de thema's onderwijs, personeel en financiën. Dit geeft belangrijke input voor het gesprek tussen CvB en de directeur: zo zorgen we dat, naast urgente actuele thema's en vraagstukken op de school, alle onderwerpen regelmatig aan de orde blijven komen. Het CvB rapporteert op zijn beurt weer aan de RvT, terwijl de schoolleider op zijn of haar eigen school een eigen kwaliteitsagenda volgt en gesprekken voert met alle medewerkers.

Hoe zijn we hierover in gesprek?



4.2 Schoolplannen en -doelen

In 2019 hebben we met elkaar de strategische koers vastgesteld (zie hoofdstuk 1.3). Hierin hebben we samen richting gekozen. Tegelijkertijd zien we ook dat de context en het uitgangspunt per school sterk kan verschillen. Daarom is de strategische koers per school uitgewerkt in het schoolplan voor de periode 2019-2023 – met concrete doelen op alle koersthema's.

In 2020 hebben we een flinke verdiepingsslag gemaakt op het thema 'schoolweging en referentieniveaus'. Alle scholen hebben hun populatie in beeld gebracht en doelen geformuleerd die passend zijn bij de populatie. Hiervoor zijn gesprekken gevoerd met alle individuele scholen, maar waar mogelijk hebben we dit ook gezamenlijk opgepakt, bijvoorbeeld op een gezamenlijke MT-IB bijeenkomst over de doorwerking van je einddoelen op de referentieniveaus in de analyses van je tussenresultaten. Daarbij heeft iedere school ook vastgesteld welke vervolgstappen nodig zijn om het aanbod nóg beter aan te laten sluiten op de eigen leerlingpopulatie – in gezamenlijke projectvorm

of zelfstandig als school. Een aantal scholen krijgt hiervoor in 2021 extra ondersteuning vanuit het programma Goed Worden Goed Blijven+ van de PO Raad.

4.3 Onderzoek Inspectie

In 2020 hebben we het vierjaarlijks bestuursonderzoek gehad van de Inspectie van het Onderwijs. De Inspectie heeft hierbij gesprekken gevoerd en onderzoek gedaan binnen de breedte van de organisatie: CvB, staf, MT, GMR, RvT en op 8 van de 18 scholen. We zijn dankbaar dat we een positieve uitslag hebben gekregen op dit onderzoek (te vinden op de site www.onderwijsinspectie.nl). Een samenvatting is ook te lezen in de blog van onze bestuurder Arnoud Messelink.

Eén school stond het afgelopen onder verscherpt toezicht. Het gaat dan om EBS De Morgenster, die begin 2020 bij CorDeo is gekomen. De Inspectie had in januari 2020 al aangegeven wel duidelijke vooruitgang te zien in de school en we hebben ons samen met het team ingezet om deze stijgende lijn voort te zetten. Bij het schrijven van dit jaarverslag is bekend dat de Inspectie per maart 2021 de school weer het basisarrangement heeft gegeven: er is veel vertrouwen in de koers van de school, de rol van het bestuur daarbij en het vervolg dat we daaraan zullen geven. We gaan daar dus vol energie verder mee aan de slag.

Mooie uitslag inspectieonderzoek!

Gepubliceerd op 12 februari 2020

Arnoud Messelink
Bestuurder CorDeo scholengroep & Stichting KOALAH

3 artikelen + Volgen

Afgelopen week hebben wij als CorDeo een positieve uitslag gekregen van het onderzoek dat de inspectie in de afgelopen weken bij ons heeft uitgevoerd. Dat is toch even leuk om hier te delen!

De inspectie heeft voor haar onderzoek 8 van onze 18 scholen bezocht en gesprekken gehad met bestuur, staf, directeuren, gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en Raad van Toezicht (RvT). Een flink onderzoek dus, aan de hand van verschillende indicatoren. Dat levert het volgende resultaat op:

- De mate waarin het beeld van het bestuur overeenkomt met het beeld van de inspectie wordt met een ruim voldoende beoordeeld.
- De mate waarin het beleid van het bestuur doorwerkt in de praktijk op de scholen wordt met een goed beoordeeld.
- De kwaliteitszorg wordt met een voldoende beoordeeld. Het stelsel van kwaliteitszorg staat goed en werkt in de praktijk ook goed. Onze doelen en ons lesaanbod kunnen nog beter worden afgestemd op de meer- en hoogbegaafde leerlingen.
- De kwaliteitscultuur binnen CorDeo wordt met een goed beoordeeld. Hier is de inspectie zeer positief over! Beleid op papier kan goed verwoord zijn, maar wat zegt dat over de praktijk in de school? De inspectie is positief over de wijze waarop de visie van CorDeo gedragen wordt en handen en voeten krijgt op de school, ze zagen mooie voorbeelden op het gebied van identiteit, stimuleren van persoonlijk leiderschap en het bieden van zo passend mogelijk onderwijs aan leerlingen. Daarnaast wordt de sturing vanuit het bestuur door de directeuren als positief ervaren met een mooie mix van sturen, ruimte geven en steunen.
- Verantwoording en dialoog wordt met een ruime voldoende beoordeeld. De wijze waarop de strategische koers en het jaarverslag tot stand is gekomen met input van alle geledingen en de wijze waarop dit duidelijk leesbaar en mooi is vormgegeven vinden ze goed. De verantwoording en duiding via de schoolgidsen vindt de inspectie voor verbetering vatbaar.
- Financiën wordt met een voldoende beoordeeld. Hier is de inspectie tevreden over (op dit punt kun je als bestuur alleen een onvoldoende of voldoende krijgen, geen goed).

Verder gaf de inspectie nog terug dat zij in alle gesprekken het idee hebben gehad dat ze het goede gesprek konden voeren zonder dat ze het gevoel hadden dat er iemand 'mooi weer speelde'. Er werd open en eerlijk gesproken over wat goed gaat en niet geschroomd om te delen wat nog niet zo lekker loopt en waaraan gewerkt wordt. Dat gaf hen vertrouwen in ons handelen. Ik vond dit mooi om als feedback terug te krijgen; herkenbaar en krachtig! Wij gaan als 'verantwoordelijk liefhebbers van ons vak' elke dag opnieuw voor goed en christelijk onderwijs; dat gaat vaak heel goed en soms zit het even tegen. Ons motto blijft mooi: *'leren in vertrouwen'*! Gaaf dat ook de inspectie opvalt dat wij als CorDeo een organisatie zijn waar we vanuit vertrouwen graag onderwijs geven en ontvangen en waar we allemaal mogen (blijven) groeien en leren!

En, nu ik toch aan schrijven ben, ook een compliment voor de inspectie. Ze zijn scherp en kritisch, maar zeker ook constructief en opbouwend. In het verleden is dat wel eens anders ervaren maar dat beeld behoort wat mij betreft echt tot de verleden tijd.

Mooie uitslag zo!

4.4 Onderwijsresultaten & kwaliteitszorg in coronatijd

In 2020 had de coronapandemie invloed op de hele samenleving – en zoals in dit jaarverslag ook aangegeven uiteraard ook op het onderwijs. Zo was het in 2020 niet mogelijk om de Centrale Eindtoets af te nemen bij de leerlingen van groep 8. Deze harde data (en eventuele wijzigingen hierin ten opzichte van eerdere jaren) ontbreken dus. Uiteraard hadden we vanuit hun eerdere ontwikkeling in de acht jaar op de basisschool al een goed beeld van onze groep 8 leerlingen en hebben we hierop hun VO-adviezen kunnen formuleren.

Vanuit kwaliteitszorg gekeken is het goed om scherp te houden: hoe blijven we zicht houden op de kwaliteit van ons onderwijs, ook in sterk veranderende omstandigheden? Wat is het effect geweest van de periode thuisonderwijs, welke lessen kunnen we hieruit trekken? En wat is de impact van het niet afnemen van de Eindtoets groep 8?

Om dit in beeld te krijgen en houden – nu corona ook na 2020 nog impact blijft hebben – zetten we in op zowel kwalitatieve als kwantitatieve metingen. We voeren gesprekken in de teams, met ouders en leerlingen over hoe zij de periode thuisonderwijs hebben ervaren, wat lastig was en wat we juist mee kunnen nemen voor de toekomst. Interessant is daarbij dat we ook een groep leerlingen zien die tijdens de periode thuisonderwijs juist meer leergroei heeft gehad dan normaal, bijvoorbeeld door minder afleiding dan in de klas. Daarnaast zetten we in op goede toetsing & observatie (met betrekking tot zowel hardere leerresultaten als sociaal-emotioneel) en analyse hiervan. Zo hebben we duidelijk in beeld waar leerlingen nu zitten in hun ontwikkeling en hoe we hierop ook de komende jaren kunnen aansluiten. Dit doen we zelf en via bijvoorbeeld onderzoek van het NRO. Als we zien dat leerlingen dit nodig hebben, kan ook extra ondersteuning worden geboden. En hoeveel er ook anders is in deze tijd, het uitgangspunt is hetzelfde als altijd: we doen ons uiterste best om onze leerlingen, in welke omstandigheden ook, heel goed onderwijs te bieden!

4.5 Afhandeling van klachten

In 2020 zijn geen klachten vanuit of over onze vereniging behandeld bij de klachtencommissie. Onze vertrouwenspersoon heeft een jaarverslag gemaakt, waarin zij rapporteert over de activiteiten die ze onderneemt (zowel preventief als curatief) en de klachten, meldingen en vragen die ze ontvangt. De extern vertrouwenspersoon draagt er ook zorg voor dat er een adequate opvolging is van deze signalen. In sommige gevallen verwijst de extern vertrouwenspersoon door naar andere instanties, bijvoorbeeld bij vermoedens van huiselijk geweld.

05.

ONDERZOEK

Onderzoek
CorDeo stimuleert een onderzoekende houding in alle lagen van de organisatie. In het gesprek over de versterking van ons onderwijs en professioneel handelen maken we gebruik van onderzoeksresultaten. Het uitvoeren van wetenschappelijk onderzoek is geen speerpunt, maar waar wetenschap en de onderwijspraktijk elkaar kunnen versterken doen we dat graag. In 2020 werkten we samen met twee onderzoeksinstituten: TNO en de Marnix Academie.

Met TNO hebben we – samen met het schoolbestuur STIP uit Hilversum – een ambitieuze samenwerking rond het thema ‘vitaliteit en werkdruk’. GBS De Regenboog en GBS De Wegwijzer zijn actief betrokken als pilotscholen. Het is de bedoeling dat dit in 2021 of 2022 tot concrete resultaten leidt: welke interventies zijn effectief gebleken op deze scholen? Wat kunnen we hiervan leren voor de breedte van de organisatie?

Daarnaast hebben we in 2020 met het lectoraat Leren en Innoveren van de Marnix Academie de mogelijkheden verkend voor een onderzoek naar inclusie. We willen samen onderzoeken wat we nu eigenlijk onder inclusie en diversiteit verstaan, wat al goed gaat bij het inclusief werken in de praktijk, wat de barrières zijn en wat we nodig hebben om te komen tot inclusiever onderwijs. Dit onderzoek start in 2021.

We kijken uit naar de resultaten die beide onderzoeken zullen gaan opleveren!

06.

INTERNATIONALISERING

Internationalisering
Internationalisering is op dit moment geen speerpunt in onze organisatie: wij richten ons op goed en christelijk onderwijs in Midden-Nederland. Wij verwachten dat hier in de komende periode geen verandering in zal optreden.

07. PERSONEELSBELEID

*'CorDeo wil een organisatie zijn waar collega's kunnen werken in een professionele cultuur waarin sprake is van professioneel gedrag.'- **strategische koers 2019-2023***

7.1 Strategisch personeelsbeleid

CorDeo wil een organisatie zijn waar collega's kunnen werken in een professionele cultuur waarin sprake is van professioneel gedrag. Wat we daar precies onder verstaan is terug te lezen in de strategische koers 2019-2023.

We zien groei in de professionele cultuur en professioneel gedrag: groei in leiderschap, ruimte voor eigen initiatief, uitdaging of begrenzing waar nodig. We merken dat leerkrachten, teams en schoolleiders elkaar meer en meer op zoeken om elkaar te helpen, ondersteunen of samen op te trekken rond een ontwikkelthema (groei in netwerken, focusgroepen, vragen vanuit schoolteams). We zien daarbij dat de schoolleider echt de sleutelfiguur is die inspireert, ruimte geeft en kaders stelt, aanmoedigt en initieert.

7.2 HR thema's: belangrijke elementen van gevoerd beleid

We hebben in onze koers een aantal thema's vastgesteld waar we ons op willen (blijven) richten. Alle scholen hebben in de eigen schoolplannen beschreven hoe er aan deze thema's gewerkt wordt. We geven hieronder per strategisch thema weer hoe we als CorDeo in 2020 aan onze thema's hebben gewerkt:

PERSOONLIJK LEIDERSCHAP

'CorDeo streeft naar een cultuur waar op elk niveau in de organisatie, van leerling tot bestuurder, persoonlijk leiderschap zichtbaar is, gestimuleerd en gevoed wordt.'

Leidinggevenden stimuleren en faciliteren het persoonlijk leiderschap binnen het eigen team en laten hierin voorbeeldgedrag zien. Om zich hierin blijvend te ontwikkelen zijn alle schoolleiders van CorDeo in 2020 gestart met een persoonlijk ontwikkelingstraject met de focus op '*leidinggeven aan persoonlijk leiderschap*'. In december 2020 zijn alle IB-ers, schoolbegeleiders en ambulant begeleiders samen een traject gestart waarin begeleiders- en coachingsvaardigheden worden ontwikkeld ten behoeve van het versterken van 'effectief leerkracht gedrag'. Beide trajecten beslaan het schooljaar 2020-2021. De Onderwijsinspectie heeft tijdens het bestuursbezoek in 2020 onderzoek gedaan naar het strategisch thema 'Persoonlijk leiderschap'. Zij gaven CorDeo terug dat er sprake is van een goede professionele cultuur; zowel directeuren als leerkrachten geven aan in hun eigen school vertrouwen te krijgen en te geven waardoor er ruimte wordt ervaren om te mogen leren. Voor CorDeo een mooie bevestiging dat we op de goede weg zijn.

'Vanaf het begin dat ik schoolleider ben van GBS Fontanus geef ik aan dat voor een goed idee altijd ruimte is. Eén van mijn leerkrachten geeft les aan een groep waar meidenvenijn speelt. Ze kwam bij me met een strak uitgewerkt plan en zei: '*Ik denk dat mijn groep dit nodig heeft, ik zou graag deze externe partij willen betrekken en zelf een rol willen hebben in de uitvoering. Dat kost mij dan wel wat uren. Wat vind je van dit plan, is het ok dat ik hiermee verder ga?*' Dat vind ik een mooi voorbeeld van persoonlijk leiderschap. Ik vind het belangrijk om een omgeving te bieden waarin leerkrachten de ruimte voelen om aan te geven wat ze nodig hebben en helemaal top als ze zelf met initiatieven komen hoe het beter en anders kan!'
Petra Veefkind, schoolleider GBS Fontanus

SAMEN WERKEN EN LEREN

Samen werken en leren gebeurt natuurlijk vooral op de school zelf, maar als vereniging wil CorDeo een omgeving bieden die de onderlinge samenwerking tussen de scholen bevordert. We geloven dat dat ten goede komt aan de professionele ontwikkeling van de medewerkers, van de school en de vereniging als geheel.

In 2020 hebben we op velerlei manieren samen gewerkt en geleerd binnen de scholen. We stimuleren onderlinge samenwerking binnen CorDeo onder andere door het maandelijks MT overleg en door vijf keer per jaar een Onderwijs Platform te organiseren (een multidisciplinair overleg met het MT, de IB-ers en OnderwijsPunt). Er bestaan verschillende netwerken van professionals: IB-ers, administratieve medewerkers, startende directeuren, schoolopleiders, rekenspecialisten, teamleiders, etc. We bieden een aanbod van CorDeo brede scholing en begeleiding voor medewerkers op het gebied van loopbaanbegeleiding en duurzame inzetbaarheid (training 'Werk in balans'), oriëntatie op leiderschap en identiteit (identiteitsconferentie en cursus 'Bijbelverhalen vertellen').

We organiseren twee keer per jaar een MT/IB/ OnderwijsPunt-bijeenkomst rond een strategisch ontwikkelthema. Doel is om daar inspiratie, kennis, verdieping te brengen en ruimte te geven om van elkaar te leren, zodanig dat het bijdraagt aan de eigen ontwikkeling op de school. In 2020 waren de thema's: hoogbegaafdheid en onderwijskwaliteit - 'afgestemd zijn op je populatie'.

Samen werken en leren als CorDeo vindt ook nadrukkelijk plaats in relatie met andere schoolorganisaties, opleidingsinstituten, samenwerkingsverbanden, gemeenten en bedrijven. In 2020 hebben we rond wisselende thema's onder andere samengewerkt met: Guido (VO Amersfoort), bestuurlijk netwerk 'samen opleiden' met verschillende pabo's, onderzoeksgroep met TNO bij het thema werkdruk, Slim Opgewekt voor duurzaamheid, Marnix academie rond inclusie, adviesbureau Goudvisie in het kader van persoonlijk leiderschap.

EEN STERKE SCHOOLLEIDER

In de strategische koers van CorDeo hebben we het belang van goed schoolleiderschap expliciet als thema benoemd en hier richtinggevende uitspraken op geformuleerd. CorDeo vindt het van belang een omgeving te creëren voor schoolleiders en schoolleiders in spé die zo optimaal mogelijk ruimte, ontwikkeling en groei stimuleert.

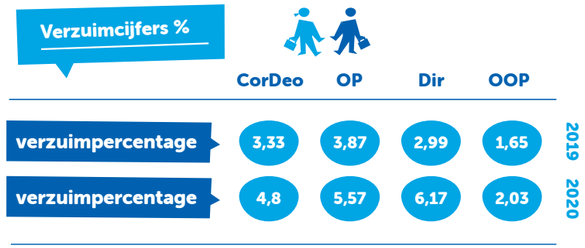
Alle directeuren van CorDeo zijn in het schooljaar 2020 gestart met een persoonlijk ontwikkelingstraject met de focus op '*leidinggeven aan persoonlijk leiderschap*'. Nieuwe directeuren volgen gedurende het schooljaar 2020-2021 een introductieprogramma waarin zij tijdens een aantal bijeenkomsten door het jaar heen bij worden gepraat over relevante thema's. Een ervaren directeur binnen de vereniging begeleidt en coacht de startende directeuren gedurende het 1e jaar. Ook is er een 'Oriëntatie op leiderschapstraject' gestart. Een traject samen met een andere schoolvereniging waar 4 collega's vanuit CorDeo aan hebben deelgenomen. Ook is er een netwerk voor teamleiders opgericht, binnen dit netwerk wordt op laagdrempelige wijze kennis en informatie gedeeld.

'Ik ben in 2020 gestart als 'directeur van buiten', komend uit de onderzoekswereld is het vak van schoolleider nieuw voor mij. Met veel enthousiasme ben ik gestart. Het is echt leuk, niet altijd makkelijk en hard werken. Zeker omdat ik gestart ben vlak voordat de scholen dichtgingen in maart. Ik ervaar dat mijn leidinggevende en mijn collega's vertrouwen in mij hebben en krijg ruimte om mijzelf te ontwikkelen. Mijn collega-schoolleiders zijn altijd bereid mij te helpen, ik deel ervaringen en leer veel over het vak en de organisatie in een netwerk met andere startende directeuren en wordt individueel gecoacht door een ervaren schoolleider. Dit biedt mij de ruimte en ondersteuning die ik nodig heb, daar ben ik enorm dankbaar voor en blij mee.' **Peter van den Hooff – schoolleider De Wegwijzer, Hilversum**

7.3 Belangrijkste ontwikkelingen

7.3.1 Verzuim en preventie

CorDeo heeft eind 2020 een ziekteverzuim van 4,8%.



Ten opzichte van 2019 is het verzuimcijfer met 1,5% gestegen (van 3,3% naar 4,8%). De stijging wordt verklaard door de overname van De Morgenster (aantal langdurig zieken) en door de Corona periode. Het gemiddelde verzuimcijfer landelijk in 2020 is nog niet definitief bekend. In 2019 was dit cijfer 5,7%. Als CorDeo streven we in 2021 naar een lager verzuimcijfer (4,5%). Onder andere door het blijven bieden van een goede begeleiding van onze zieke medewerkers en leidinggevenden, door het analyseren en bespreken van de verzuimcijfers en nadrukkelijk aandacht te geven aan duurzame inzetbaarheid en de vitaliteit van onze medewerkers.

CorDeo is eigen risicodrager en wij zijn daarmee kostendrager voor vervangingen. We begroten de gelden op basis van het verwachte percentage ziekteverzuim. Vervanging bij ziekte wordt door CorDeo opgevangen door te werken met een (vaste) invalpool met een omvang van 8 fte / 15 medewerkers.

7.3.2 Lerarentekort en vacatures

In 2020 hebben 24 medewerkers op vrijwillige basis afscheid genomen van CorDeo, in 2019 waren dat 32 medewerkers. Er zijn 20 vacatures opengesteld die we hebben kunnen invullen. We merken dat het meer moeite kost en langer duurt om een geschikte kandidaat te vinden dan in voorgaande jaren. We zien daarbij wel grote regionale verschillen, het is in Amsterdam duidelijk ingewikkelder om een vacature te vervullen dan voor onze scholen in de regio Amersfoort. Wij verwachten dat het lerarentekort en moeilijk in te vullen van vacatures de komende jaren nog voort zal zetten. Hoe anticiperen wij hier als organisatie op? Onder andere door:
te participeren in het netwerk Regionale Aanpak Lerarentekort (RAP's) in regio Zwolle en omstreken en in de regio Gooi en Vechtstreek die gezamenlijk activiteiten ontplooien ter vermindering van het lerarentekort.
het werven en begeleiden van leerkrachten 'van buiten' en onderwijsassistenten die via zij-instroom (werk/leer) traject tot leerkracht worden omgeschoold. In 2020 hebben 3 zij-instromers hun diploma behaald en zijn 5 zij-instromers in opleiding.
het aantrekken en/of binden van toekomstige leerkrachten door als opleidingsscholen ruimte te bieden aan stagiaires (42 studenten in 2020-2021).
leerkrachten te stimuleren meer te gaan werken indien mogelijk.

Samen Opleiden

In 2020 leren en werken 47 studenten op CorDeo scholen: 22 studenten van de Viaa en 25 studenten van de CHE. We zijn blij op deze wijze een bijdrage te kunnen leveren aan het opleiden van nieuwe onderwijsprofessionals. We werken aan een goede afstemming en begeleiding van de studenten. De opleidingscoördinator ziet toe op een goede kwaliteit van het opleiden in de school en coördineert de begeleiding van de studenten. Door lid te zijn van bestuurlijke netwerken van de CHE (PLG) en de Viaa (SCOPE) wordt uitvoering gegeven aan de bestuurlijke verplichtingen met betrekking tot het 'samen opleiden'.

Vitaliteit en werkdruk
Net als in 2019 is er op schoolniveau nadrukkelijk aandacht voor het werken aan het verhogen van vitaliteit en werkplezier door actief in te zetten op werkdrukverlaging. Een aantal voorbeelden hoe we hieraan werken:

- We bieden jaarlijks alle medewerkers een training/coaching aan op het gebied van Duurzame Inzetbaarheid en Vitaliteit. In 2020 is de training 'Balans in je baan' aangeboden.
- Op bestuurlijk niveau is vitaliteit en werkdruk een vast terugkerend thema binnen de bestuurlijke managementcyclus. Hierbij monitoren en bespreken wij nauwkeurig de resultaten en combineren we data uit de verantwoordingsrapportages, de QuickScan Arbo Welzijn en tevredenheidsonderzoeken.
- We onderzoeken de vraag: '*Wat werkt nou echt; welke interventies verlagen structureel de werkdruk?*' We voeren daarom, samen met onderwijsbestuur Stip en TNO, een driejarig onderzoek uit om de werkdruk in het basisonderwijs te verlagen en veerkracht en vitaliteit van leerkrachten te vergroten.
- Op schoolniveau is met elk team nagedacht over de wijze waarop de werkdruk kan worden verlaagd en opgenomen in een onderbouwd plan (inzichten en onderzoeken). Dit plan wordt jaarlijks bijgesteld, besproken met de bestuurder en voor akkoord voorgelegd aan de PGMR. Over de voortgang en resultaten van het plan wordt verantwoording afgelegd tijdens de periodieke rapportagegesprekken. Kosten die voortkomen uit de uitvoering van het plan vallen onder de werkdrukmiddelen. In de tabel zijn de bestedingen van 2020 terug te vinden.

Uitgaven

Ontvangen in 2020	€ 818.105	
Bestedingscategorie	**Besteed in 2020**	**in %**
Personeel	€ 748.541	91,5%
Materieel	€ 69	0,0%
Professionalisering	€ 65.500	8,1%
Overig	€ 2.995	0,4%
Totaal	€ 818.105	100%

7.4 Beheersing uitkeringen na ontslag

In 2020 (peildatum 31 december 2020) is er sprake van drie uitkeringsgerechtigden, waarvan het allen loonsuppletie betreft die zij via WW-plus ontvingen. In 2020 is er geen sprake geweest van wachtgelders.

08. HUISVESTING

8.1 Wat we doen

In 2020 zijn we gestart met de renovatie van De Open Kring en de uitbreiding en het upgraden van de Pieter Jongelingschool. Beide scholen worden grondig onder handen genomen om er weer jaren tegenaan te kunnen.

Bij 't Schrijvertje is een tweede gebouw in gebruik genomen: het geld dat er was voor een extra lokaal mocht van de gemeente worden ingezet voor het opknappen van een tweede locatie 300 meter verderop in de straat. Zo is er voorlopig weer voldoende ruimte om de groei van de school – die is ingezet bij de nieuwbouw – op te vangen (van 178 leerlingen in 2016 tot 232 in 2020).

Bij huisvesting werken we waar mogelijk ook graag samen met partners:

- Voor de nieuwbouw van De Regenboog in Amersfoort wordt nog steeds intensief samen gewerkt met de andere Amersfoortse schoolbesturen, zoals ook beschreven in het jaarverslag 2019. Dit is een complex traject met 4 besturen waarbij ook de gemeente en Samenfoort-PO als coöperatie in hun nieuwe rol moeten groeien. Dit proces kost veel tijd en energie. In de wijk Schothorst realiseren we samen met de andere besturen 4 nieuwe scholen. De samenwerking levert voordelen op. Zo is er 1 uniform basisgebouw ontworpen dat kosten bespaart. Daarbij is er wel voldoende ruimte om het gebouw te kunnen voorzien van een eigen kleur. In 2023 hopen we de nieuwbouw voor de Regenboog te kunnen afronden.
- In Veenendaal verkennen we in samenwerking met 3 andere scholen de mogelijkheid om een inclusief kindcentrum te vormen, waarbij zowel qua huisvesting als inhoudelijk wordt samengewerkt.
- In Zeewolde is het verkennend onderzoek naar samen huisvesten met het SO beëindigd. We zoeken nu naar mogelijkheden om meer ruimtes te delen met onze kinderopvangpartner.

Dit zijn dus samenwerkingen die in 2021 (en verder) een vervolg krijgen.

Corona-gerelateerde activiteiten
In 2020 hebben we extra geïnvesteerd in de schoonmaak van onze scholen. Ook is de ventilatie in kaart gebracht. Al onze scholen bleken hierbij te voldoen aan de criteria van het bouwbesluit.

8.2 Wat we leren

Bij samenwerking met partners zien we dat processen soms ingewikkeld zijn of maar beperkt in je eigen invloedssfeer vallen. Dit vraagt extra aandacht: waar hebben we wel invloed op, welke rol pakken we? En welke opties hebben we nog als samenwerking toch spaak loopt, zoals in Zeewolde? Dit blijven we goed monitoren voor lopende en toekomende huisvestingstrajecten.

Afgelopen jaar hebben we ervaring opgedaan met het verbouwen van een school terwijl de school open is. Waar de leerlingen van De Open Kring een jaar naar een andere locatie gaan tijdens de renovatie van hun school, vond het onderwijs op de Pieter Jongelingschool gewoon plaats in andere delen van het gebouw tijdens renovatie. In de praktijk blijkt dit behoorlijk onrust te geven. De voor- en nadelen willen we nog goed in kaart brengen voor toekomstige afwegingen bij renovatie van scholen.

09.

SAMENWERKINGSPARTNERS

9.1 Samenwerkingspartners passend onderwijs

Door de regionale spreiding van onze scholen zijn wij als vereniging verbonden aan negen samenwerkingsverbanden. Dit zijn:

SWV De Eem (Het Christal, De Regenboog, De Parel, Het Zwaluwnest, De Horizon, De Werf)
SWV Rijn & **Gelderse Vallei** (De Plantage, De Bron, De Triangel)
SWV Zeeluwe (In de Lichtkring, GBS Fontanus, De Open Kring)
Passend Onderwijs Almere (De Verbinding)
SWV Unita (De Wegwijzer)
Passend Onderwijs Apeldoorn PO ('t Schrijvertje)
SWV PassendWijs (Pieter Jongelingschool)
SWV IJssel | Berkel (De Bongerd)
SWV Amsterdam Diemen (De Morgenster)

Met alle samenwerkingsverbanden onderhouden we op bestuursniveau contact en zijn er afspraken gemaakt in het kader van de tripartiete regeling. De afspraken over zorgroutes, ondersteuning en financiële regelingen zijn overal verschillend evenals de middelen die de school krijgen om arrangementen vorm te geven. Het blijft een zoektocht hoe we, met zoveel verschillende samenwerkingsverbanden, zicht houden op en deelnemen aan de belangrijkste overlegorganen en netwerken.

Scholen krijgen ondersteuning vanuit hun samenwerkingsverband en CorDeo OnderwijsPunt. De orthopedagogen, ambulant begeleiders en coaches van CorDeo OnderwijsPunt zetten zich in om de leerlingenzorg op scholen te versterken door inzicht en toepasbaar advies te geven dat aansluit op de onderwijsbehoeften van een kind of een groep kinderen.
Door ontwikkeling van de eigen expertise en de intensieve samenwerking met CorDeo OnderwijsPunt en het samenwerkingsverband kunnen onze scholen een dekkend aanbod realiseren – de basisondersteuning staat. Onze ambitie is dat onze scholen de interne ondersteuning zo goed op orde hebben dat het niet alleen in de basis goed is maar beter dan dat. Het startpunt verschilt per school, maar ons doel is helder: inclusief onderwijs. Dat is "een ideaal waar wij stap voor stap naar toewerken. Door op onderzoek uit te gaan, in gesprek te gaan, te zoeken naar mogelijkheden et cetera" (strategische koers).

We zijn er trots op dat de kwaliteit van ons passend onderwijs herkend wordt. Een mooi voorbeeld hiervan: binnen SWV Rijn & Gelderse Vallei zijn alle drie de CorDeo-scholen (De Bron, De Triangel en De Plantage) door de schoolbegeleider benoemd als 'voorbeeldschool'!

Relatie met SBO en SO
Het beleid is er in alles op gericht zoveel mogelijk leerlingen in de eigen scholen steeds inclusiever onderwijs te bieden. In onze koers schrijven we hierover: "Het is onze droom dat alle kinderen samen naar dezelfde school kunnen. Dat de school zich aanpast aan de leerling en zijn mogelijkheden. Dat we niet kijken wat een kind heeft, maar wat hij of zij nodig heeft en wat dat vraagt van de leerkracht."

We zijn er blij mee dat dit vaak lukt. Dat zien we ook aan de aanmeldingen: regelmatig krijgen we zij-instroom van leerlingen met een bijzondere ondersteuningsbehoefte die elders vastlopen en op onze scholen terecht kunnen. Tegelijkertijd lopen ook onze scholen soms zo sterk tegen grenzen aan dat in samenwerking met de samenwerkingsverbanden toch naar een andere voorziening wordt gezocht. Afgelopen jaar hebben we zeven leerlingen verwezen naar het SO. Het deelnamepercentage SBO op onze scholen ligt op 1,37% (landelijk 2,35%). Stapje voor stapje werken we toe naar ons ideaal.

We werken hier niet alleen aan vanuit de 'verwijzerskant': onze eigen SBO-school De Werf in Amersfoort zet zich ook uitdrukkelijk in voor thuisnabij onderwijs. Hiervoor wordt bijvoorbeeld samengewerkt met de schoolbesturen in Bunschoten-Spakenburg. Op De Werf zitten relatief veel leerlingen uit deze gemeente die dus dagelijks naar Amersfoort reizen. Ambitie is om dit in de toekomst overbodig te maken, besluitvorming over de concrete vervolgstappen volgt in 2021.

In Veenendaal verkennen we samen met andere schoolbesturen de mogelijkheden om De Plantage te huisvesten in één gebouw met SO en SBO.

Aanmeldingsbeleid
De ouders worden er op geattendeerd dat zij hun kind tijdig moeten aanmelden om te kunnen vaststellen of er sprake is van zorgplicht. De termijnen van zes weken, met een mogelijke verlenging met vier weken, worden in acht genomen om indien nodig onderzoek te doen. De criteria voor toelating na aanmelding zijn in de schoolondersteuningsprofielen van de scholen beschreven.

9.2 Samenwerking kinderopvang

Een andere belangrijke samenwerkingspartner is KOALAH, kinderopvangaanbieder op inmiddels 12 van onze scholen. KOALAH richt zich erop om goede opvang te bieden op de scholen van CorDeo, in lijn met de identiteit en waarden van onze vereniging.

Een aantal ontwikkelingen in 2020:
- Op zowel De Open Kring in Nijkerk al de Pieter Jongelingschool in Arnhem is een nieuwe BSO-vestiging geopend.
- In oktober 2020 zijn Peuteropvang 't Schrijvertje en Peuteropvang De Plantage van start gegaan.
- Eén van onze directeuren is benoemd als (tweede) pedagogisch beleidsmedewerker / coach van KOALAH.

10. FINANCIËN

Noot bij het lezen van de cijfers in hoofdstuk 10 en 11: alle cijfers – zowel over 2020 als jaren daarvoor en daarna - zijn inclusief EBS De Morgenster (per 1-1-2020 onderdeel van CorDeo).

10.1 Terugblik 2020

We kijken ook financieel tevreden terug op 2020. Er zijn geen grote nieuwe ontwikkelingen geweest. Het lukt de scholen goed om scherp aan de wind te varen, zoals we ambiëren in onze koers:

> *"Schoolleiders kunnen beleidsrijk begroten en sturen. Middelen worden zo uitgegeven dat ze bijdragen aan het realiseren van goed onderwijs en de gestelde ambities. Verschillen kunnen worden verantwoord en verklaard." – strategische koers*

De coronacrisis heeft voor meerkosten heeft gezorgd op schoonmaak en kosten voor invallers. Een aantal nascholingsactiviteiten zijn niet of in beperkte vorm doorgegaan.

Een ander punt dat mogelijk voor meerkosten zorgt is de uitkomst van het onderzoek naar ventilatie. Mogelijk moeten we een of meerdere ventilatiesystemen aanpakken. Verder is er in de afgelopen periode in het land veel aandacht geweest voor de reserves van schoolbesturen. Hoewel de reserve van CorDeo niet als bovenmatig wordt bestempeld willen we ons toch opnieuw bezinnen over de benodigde omvang.

Een aantal scholen hebben in het najaar van 2020 een aanvraag gedaan voor deelname aan de regeling Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs. Deze aanvraag is toegekend. Hiermee kunnen de scholen in het schooljaar 2020/2021 extra ondersteuning geven aan kinderen die in de coronaperiode extra lastig hadden. We hebben er hierbij bewust voor gekozen deze subsidie alleen aan te vragen voor scholen waar de coronamaatregelen & schoolsluiting voor een significant deel van de leerlingen zorgden voor leervertraging. Op scholen waar dit maar voor een beperkt deel van de leerlingen gold, pakken we het op vanuit de reguliere financiering.

10.2 Financieel kader

CorDeo heeft de continuïteit van de organisatie hoog in het vaandel staan. We werken met een financieel kader: het zijn onze interne spelregels op financieel gebied. Hierin worden de interne en externe ambities beschreven. Bovendien kijken we naar de kengetallen en het eigen vermogen. Het kader is bedoeld om richting alle betrokkenen zoals de directeuren, het personeel, het bestuur, de GMR en de RvT duidelijkheid te geven over de besteding van de middelen die we van de overheid krijgen. Het geld moet doelmatig aan goed en christelijk onderwijs worden besteed. Daarnaast moeten de scholen over een periode van drie jaar op nul uitkomen met het financiële resultaat. Dit zijn onze belangrijkste financiële doelstellingen. Daarbij willen we aan de ene kant scherp aan de wind varen zodat zoveel mogelijk middelen ten goede komen aan ons onderwijs. De kritiek vanuit de maatschappij op (te) hoge reserves vinden we terecht, het geld is daar niet voor bedoeld. Aan de andere kant willen we met dit kader ook de financiële continuïteit van CorDeo borgen. Ook in de verre toekomst willen we graag ons onderwijs kunnen blijven bieden.

Exploitatie CorDeo

		2019 realisatie	2020 realisatie	2020 begroting	2020 verschil
BATEN					
	3.1 Rijksbijdragen OCW	21.147.413	21.345.747	20.420.633	925.114
	3.2 Overige overheidsbijdragen	262.569	239.856	219.692	20.164
	3.5 Overige baten	701.350	640.771	549.702	91.069
	Totaal baten	**22.111.332**	**22.226.374**	**21.190.027**	**1.036.347**
LASTEN					
	4.1 Personele lasten	17.276.479	18.294.355	17.677.434	-616.921
	4.2 Afschrijvingen	632.351	689.277	667.054	-22.223
	4.3 Huisvestingskosten	1.897.682	1.935.829	1.871.982	-63.847
	4.4 Overige instellingslasten	**1.999.989**	**1.762.550**	**1.844.741**	**82.191**
	Totaal lasten	**21.806.501**	**22.682.011**	**22.061.211**	**-620.800**
	Saldo baten en lasten	**304.831**	**-455.637**	**-871.184**	**415.547**
	Saldo financiële baten en lasten	**-81**	**-7.513**	**-6.000**	**-1.513**
	RESULTAAT	**304.750**	**-463.150**	**-877.184**	**414.034**

tabel 1

10.3 Exploitatie 2020

Het begrote resultaat van 2020 is €877.144 negatief. Dit heeft te maken met het uitblijven van de nieuwe cao in 2019. De baten voor de nieuwe cao zijn geboekt in 2019. Er zijn in 2019 geen betalingen geweest voor de nieuwe cao. In 2020 zijn deze cao gerelateerde baten uitgegeven aan de nieuwe cao. Het begrote negatieve resultaat is dus geen probleem, dit wordt onttrokken aan het eigen vermogen van eind 2019 die hoger was dan verwacht.

Het resultaat over 2020 is €463.150 negatief, dit is €414.034 beter dan begroot. De baten komen €1.036.347 hoger uit en de lasten komen €620.800 hoger uit dan begroot. Belangrijkste reden voor het hogere resultaat is de aanpassing van de bekostiging van 2019/2020 en 2020/2021. De extra baten waren hoger dan de extra personele kosten als gevolg van de nieuwe cao.
In tabel 2 is het exploitatieresultaat ten opzichte van de begroting weergegeven. Hierin staan de belangrijkste mee- en tegenvallers.

Werkelijk versus begroting 2020

	(x € 1.000)	afwijkend t.o.v. budget
AFWIJKING BATEN		**Totalen**
Ophoging bekostiging 2019/2020 & 2020/2021	€ 713	
Passend Onderwijs	€ 151	
Meer subsidie zij-instroom	€ 42	
Inhaal-en ondersteuningsprogrogramma i.v.m Corona	€ 10	
Meer groeibekostiging OCW	€ 9	
TOTAAL 3.1 OCW		**€ 925**
Niet begrote gemeentelijke subsidies, Hilversum, Zeewolde en Almere	€ 20	
TOTAAL 3.2 BATEN GEMEENTEN		**€ 20**
Meer overige baten/subsidies: aanpak lerarentekort, uitkering parficipatiefonds	€ 99	
Meer baten detachering, experiment regulier-speciaal onderwijs	€ 19	
Meer baten medegebruik	€ 7	
Minder private baten (TSO, ouderbijdrage) effect Corona	-€ 34	
TOTAAL 3.5 OVERIGE BATEN		**€ 91**
TOTALE BATEN		**€ 1.036**
Meer salariskosten, waaronder een eenmalige uitkering van € 564k	€ 502	
Meer inhuur extern personeel, directie Morgenster& Verbinding en kosten IB'er Morgenster	€ 165	
Verhoging voorziening jubilea personeel (hogere rekenrente & aanpassing pensioendatum)	€ 44	
Meer kosten passend onderwijs	€ 35	
Overig personele lasten	€ 14	
Minder scholingskosten als gevolg van Corona	-€ 100	
Correctie inhouding uitkering ww uitkering Morgenster	-€ 43	

tabel 2

AFWIJKING LASTEN	(x € 1.000)	Totalen
TOTAAL 4.1 PERSONELE LASTEN		**€ 617**
Meer afschrijvingskosten, hanteren van meer realistische termijnen	€ 22	
TOTAAL 4.2 AFSCHRIJVINGEN		**€ 22**
Meer kosten huur	€ 43	
Meer kosten schoonmaak door Corona	€ 105	
Minder kosten onderhoud	-€ 59	
Minder energie (€ 18), minder gemeentelijke heffingen (€ 7)	-€ 25	
TOTAAL 4.3 HUISVESTINGSLASTEN		**€ 64**
Meer kopieerkosten (eenmalige kosten OIG en afkoop oude contracten)	€ 42	
Meer kosten (G)MR	€ 13	
Meer culturele vorming	€ 9	
Meer schoolactiviteiten	€ 9	
Meer kosten accountant (o.a. verdiepende controle & controle subsidies Amsterdam)	€ 9	
Meer leermiddelen	€ 7	
Meer ondersteuning	€ 3	
Minder kosten schoolfonds/TSO en vereniging	-€ 75	
Minder ICT kosten	-€ 36	
Minder dienstreizen	-€ 30	
Minder contributie LVGS	-€ 19	
Minder organisatiekosten (documentatie en alg. kantoorkosten)	-€ 14	
TOTAAL 4.4 INSTELLINGSLASTEN		**-€ 82**
TOTALE LASTEN		**€ 621**

vervolg tabel 2

In het totale resultaat zijn de baten en lasten van de vereniging en de oudergelden, namelijk schoolfonds en TSO, opgenomen. Omdat we de private reserves (oudergelden) te hoog vinden begroten we een negatief resultaat. Dat is gelukt bij de vereniging en TSO. Het resultaat op TSO was ongeveer €23.000 negatief. Aan de andere kant waren er door corona beperkte activiteiten vanuit het schoolfonds. In 2020 is een positief resultaat behaald van ongeveer €40.000.

Werkelijk versus begroting

(x € 1.000)	begroot 2020	werkelijk 2020	verschil
Publiek resultaat	-€ 827	-€ 469	€ 358
Resultaat vereniging	-€ 6	-€ 11	-€ 5
Resultaat schoolfonds/TSO (scholen)	-€ 44	€ 17	€ 61
TOTAAL	-€ 877	-€ 463	€ 414

tabel 3

10.4 Balans 2020

Balans

		2019 realisatie	2020 realisatie	verschil
ACTIVA				
	1.2 Materiële vaste activa	3.151.290	3.158.205	6.915
	Vaste activa	3.151.290	3.158.205	6.915
	1.5 Vorderingen	1.407.198	1.610.138	202.940
	1.7 Liquide middelen	3.350.242	3.209.149	-141.093
	VLOTTENDE ACTIVA	**4.757.440**	**4.819.287**	**61.847**
	TOTALE ACTIVA	**7.908.730**	**7.977.492**	**68.762**
PASIVA				
	2.1 Eigen vermogen	4.856.312	4.393.162	-463.150
	2.2 Voorzieningen	871.284	892.810	21.526
	2.4 Kortlopende schulden	2.181.134	2.691.520	510.386
	TOTALE PASIVA	**7.908.730**	**7.977.492**	**68.762**

tabel 4

Vergelijking balansposten

(x € 1.000)

31-12-2020 ten opzichte van 31-12-2019	(+)toename of (-) afname	bijzonderheden
1.2 Materiële vaste activa	€ 7	- met name door leermiddelen
1.5 Vorderingen	€ 203	- toename debiteuren (Samenfoort) - toename vorderingen op gemeenten, verbouwingen Arnhem en Nijkerk - toename door vooruitbetaalde facturen (educatieve) software voor 2021 - toename door vordering op Slim opgewekt (Zonnepanelen)
1.7 Liquide middelen	-€ 141	- zie aparte toelichting 1.7 liquide middelen
Totaal ACTIVA	**€ 69**	
2.1 Eigen Vermogen	-€ 463	- afname publiek vermogen met -/- € 469 - afname vermogen vereniging -/- € 12 - toename vermogen schoolfonds +/+ 40 - afname TSO -/- € 23
2.2 Voorzieningen	€ 22	- toename door voorziening jubilea en langdurig zieken
2.4 Kortlopende schulden	€ 510	- toename belasting, sociale premies, pensioenen, vakantiegeld € 157 - toename crediteuren € 375 (facturen aannemers gebouwen Nijkerk, Arnhem) - afname subsidie eerste inrichting € 29 - toename subsidie OCW inhaal- en ondersteuningsprogramma's € 97
Totaal PASSIVA	**€ 69**	

tabel 5

Toelichting bij tabel 5

- *Vaste activa.* De boekwaarde van de activa is gestegen met € 6.915 doordat er meer is geïnvesteerd dan dat er wordt afgeschreven. Zie ook de toelichting op de materiële vaste activa in het cijfermatige deel van de jaarrekening.
- *Vorderingen.* CorDeo heeft een lease contract getekend met Slim Opgewekt om een aantal scholen te verduurzamen met zonnepanelen en LED verlichting. We hebben Slim Opgewekt een voorschot betaald van ongeveer €100.000. Het voorschot is nodig omdat de kredietverstrekker het geld pas vrijgeeft als er een verklaring van de gemeente aanwezig is. Dit blijkt nogal een moeizaam proces te zijn. Op dit moment kleven hier nauwelijks risico's aan voor CorDeo.

Werkelijk versus begroting

(x € 1.000)	begroot 2020	werkelijk 2020	verschil
Onderwijsleerpakket	€ 164.300	€ 206.237	-€ 41.937
ICT	€ 315.850	€ 271.202	€ 44.648
Gebouwen	€ 9.500	€ 0	€ 9.500
Meubilair	€ 226.175	€ 218.753	€ 7.422
TOTAAL	**€ 715.825**	**€ 696.192**	**€ 19.633**

tabel 6

Toelichting bij tabel 6

In tabel 6 vindt u de begrote investeringen versus de gerealiseerde investeringen. Hieronder zullen de bijzonderheden toegelicht worden.

- *Meubilair.* De meeste kosten zijn gemaakt voor SBO De Werf waar het meubilair voor leerlingen vervangen is. Ook de hal van De Werf heeft een volledige make-over heeft gehad. Voor de tweede locatie van 't Schrijvertje is meubilair voor de hal en kantoren aangeschaft. Daarnaast heeft De Regenboog een tweede locatie in gebruik genomen in de Guido. Ook daar was deels nieuw meubilair nodig. Bij de Pieter Jongelingschool zijn nieuwe kantoren en een nieuw lokaal ingericht.
- *ICT.* Uiteraard heeft corona – en dan met name het thuiswerken en online lesgeven dat hierdoor nodig bleek - impact op de ICT-uitgaven. Er is door het thuiswerken meer uitgegeven aan Chromebooks en laptops dan begroot, maar minder aan digiborden en vaste computers. Er zijn een paar trends waarneembaar. Ten eerste neemt het aantal apparaten voor leerlingen nog steeds toe. Steeds meer scholen willen daarnaast ook de leerkrachten mobiel laten werken middels een laptop. Door al die mobiele apparaten is de wifi steeds belangrijker geworden. De wifi hadden we al op orde. Bijkomend effect is dat de infrastructuur goedkoper wordt. Er zijn minder apparaten nodig in de serverkast, er is minder onderhoud nodig aan de serverkast en de bekabeling is niet meer noodzakelijk.

Liquide middelen

(x € 1.000)	positief effect	negatief effect
Resultaat 2020		-€ 463
Afschrijvingen minus investeringen		-€ 7
Afname voorzieningen groot onderhoud		-€ 4
Toename voorziening personeel	€ 26	
Toename vorderingen		-€ 203
Toename schulden	€ 510	
TOTAAL	**€ 536**	**-€ 677**

tabel 7

Toelichting bij tabel 7

- Het kasstroomoverzicht geeft een overzicht van de feitelijke geldstromen in 2020. Vanuit dit overzicht is de verklaring te vinden voor de mutatie van de liquide middelen. Het saldo van de liquide middelen is per 31 december 2020 afgenomen met €141.093 ten opzichte van eind 2019 (zie ook tabel).
- De kortlopende schulden zijn in 2020 met €510.386 toegenomen. Voor een groot deel heeft dit te maken met facturen die aannemers eind 2020 gestuurd hebben voor de verbouwingen waarvan wij bouwheer zijn. Deze facturen zijn in 2021 betaald. Verder hebben diverse scholen een subsidie ontvangen voor de extra inhaal- en ondersteuningsprogramma's (leervertragingen door corona). Deze subsidie zal grotendeels in 2021 besteed worden.
- CorDeo maakt gebruik van een voorziening groot onderhoud. De huidige methodiek waarbij kosten over het gehele onderhoudsplan van de onderwijspanden (en niet per component) worden bepaald, is onderwerp van discussie. Voor 2020 is er nog steeds een overgangsregeling van kracht. De verwachting is dat vanaf 2023 deze boekhoudkundige wijze van verwerken niet meer is toegestaan. Zodra dit duidelijk is, zullen we mogelijk overstappen op een combinatie van activeren en afschrijven van groot onderhoud en onderhoudskosten. De voorziening gebouwonderhoud is per 31 december 2020 beperkt afgenomen, te weten met €4.377. Er is in 2020 €604.377 uitgegeven, dit is €315.000 minder dan begroot. Een belangrijke oorzaak is het niet uitvoeren van de kozijnenrenovatie van De Parel. Deze renovatie is verschoven naar 2021. Verder zijn de grote geplande onderhoud projecten uitgevoerd. Elk jaar wordt een nieuwe meerjarenonderhoudsplan gemaakt voor de komende tien jaar. Dit onderhoudsplan is passend bij onze ambitie om schoolgebouwen binnen de beschikbare middelen zo goed en duurzaam mogelijk te maken.
- De voorziening jubileumuitkeringen is gestegen met €14.489. In het model om de uitkeringen te berekenen is een aanpassing geweest van de rekenrente. Er is in 2020 een voorziening voor langdurig zieken gevormd van €11.414.

Ontwikkeling eigen vermogen

(x € 1.000)	stand 2019	stand 2020	verschil
Publiek eigen vermogen	€ 4.442	€ 3.974	-€ 468
Vereniging	€ 121	€ 109	-€ 12
Schoolfonds	€ 116	€ 156	€ 40
TSO	€ 177	€ 154	-€ 23
TOTAAL	**€ 4.856**	**€ 4.393**	**-€ 463**

tabel 8

Toelichting bij tabel 8

- Door het negatieve resultaat van 2020 daalt het eigen vermogen tot een bedrag van €4.393.162 eind 2020. Hiermee voldoen we aan de doelstelling, er was ook een daling begroot. Bij de toelichting op de kengetallen is te lezen in welke mate CorDeo hiermee aan de doelstelling voldoet. In hoofdstuk 11 zal dit toegelicht worden.
- Het publieke resultaat is €468.503 negatief, het resultaat op de private middelen is per saldo positief (€5.353). De private middelen bestaan uit de vereniging, schoolfonds en TSO.
- Elk jaar tijdens het begrotingsproces met de scholen geven we aandacht aan de afbouw van de private reserves. Het afbouwen van het schoolfonds bleek niet mogelijk door de coronamaatregelen.

CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

11.

11.1. Fte en leerlingaantallen en de toekomstige ontwikkelingen

De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in hoofdstuk 12 Rapportage Raad van Toezicht.

De wijze waarop wij als CorDeo werken aan de strategische thema's is uitgewerkt in de strategische koers (zie hoofdstuk 1) en de meerjarenbegroting 2021-2024. In de begroting zijn een aantal doelstellingen opgenomen die raakvlakken hebben met de verschillende beleidsterreinen.

Leerlingen
Maandelijks worden de leerlingen van elke school geteld. De officiële telling is jaarlijks op 1 oktober, deze datum is bepalend voor de bekostiging vanuit het ministerie van OCW. De prognoses zijn gebaseerd op eigen prognoses. Iedere directeur probeert dit zo goed mogelijk te schatten op basis van o.a. de instroom, uitstroom en het marktaandeel. Dit is de basis voor de plannen, de meerjarenbegroting en de formatieplanning.

Als we 2019 en 2020 vergelijken dan is er sprake van lichte krimp. Het gaat hierbij een krimp van totaal negen leerlingen. Voor de toekomst verwachten we dat we licht gaan stijgen in leerlingaantal. Uiteraard zie je op schoolniveau wel verschillen in de ontwikkeling van de leerlingaantallen. Bij een voortgaande daling in het leerlingenaantal worden plannen gemaakt om krimp het hoofd te bieden. Dit doen we o.a. door sterke profilering en hierbij wordt ook naar de uitstraling van de gebouwen gekeken.

ontwikkeling leerlingen en FTE's

ontwikkeling leerlingen en FTE's	1 okt. 2016	1 okt. 2017	1 okt. 2018	1 okt. 2019	1 okt. 2020	1 okt. 2021	1 okt. 2022	1 okt 2023
TOTAAL AANTAL LEERLINGEN	3.420	3.486	3.447	3.358	3.349	3.372	3.369	3.387
Formatie in FTE	**2017**	**2018**	**2019**	**2020/ 2021**	**2021/ 2022**	**2022/ 2023**	**2023/ 2024**	**2023/ 2024**
Directie	14,98	14,39	13,98	16,75	16,48	16,48	16,48	16,48
Onderwijzend personeel	181,33	178,83	178,30	178,19	178,18	179,18	179,18	179,68
Onderwijs ondersteunend personeel	28,93	31,95	36,18	34,79	33,21	33,21	33,21	33,20
FTE TOTAAL	**225,24**	**225,17**	**228,46**	**229,73**	**227,87**	**228,87**	**228,87**	**229,36**

tabel 9

Formatie
De goedgekeurde begroting van de school is leidend voor de formatie-omvang. De belangrijkste check die bij het vaststellen van de toekomstige formatie door het CvB wordt gedaan is de vraag of deze door de meerjarenbegroting wordt gedekt. Zo is het mogelijk om te anticiperen op zowel groei als krimp. Doordat we bij het ontwikkelen van de begroting rekening houden met het meerjarenperspectief zijn wij in staat tijdig te anticiperen op krimp en groei. Jaarlijks wordt dit proces gemonitord aan de hand van het proces "stappenplan formatie" per school. Of de afgegeven prognose van de scholen realistisch is en uitkomt wordt duidelijk tijdens het doorlopen van de stappen van het formatieproces. We voorzien geen risicovolle reductie op het totaal van de formatie voor het schooljaar 2021-2022. Het CvB neemt uiterlijk juni 2021 een besluit over de formatie per school voor het schooljaar 2021/2022.

Momenteel zijn er in verband met corona twee belangrijke subsidies die leiden tot extra middelen voor de school: *'Extra hulp voor de klas' en 'Nationaal Onderwijs Programma'.* Op dit moment van schrijven is voor de laatst genoemde niet duidelijk hoe de toekenning van middelen gaat verlopen. Wij verwachten dat dit grote invloed heeft op de formatieve beschikbare ruimte per school in 2021-2022.

De personele lasten maken over de afgelopen 3 jaar gemiddeld ruim 79% uit van de totale baten. CorDeo streeft naar een percentage van tussen de 79% - 81%. Bij het opstellen van de meerjarenbegroting wordt hier aandacht aan besteed.

Op basis van de uiteindelijke formatie zijn de bijbehorende salariskosten berekend. De overige personele kosten zoals bijvoorbeeld scholing zijn gebaseerd op de doelstellingen van de vereniging en de individuele schoolplannen.

Eind 2020 had CorDeo ongeveer 230 fte's in dienst. De fte's nemen volgens de begroting iets af in de toekomst.

De teruggang in fte hangt samen met de arrangementen voor passend onderwijs. Voor kindgebonden arrangementen is het onzeker of het doorloopt. Met de huidige kennis verwachten we een stijging van fte's als gevolg van het Nationaal Programma Onderwijs.

11.2. Meerjarenexploitatie

Toelichting begroot resultaat 2021
Het resultaat van 2020 komt ongeveer €414.000 beter uit dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door aanpassing van de bekostiging in het najaar van 2020. Het begrote resultaat van CorDeo over 2021 komt uit op €333.000 negatief. Met deze negatieve begroting doen we recht aan de CorDeo-scholen die geld over hebben gehouden in 2020. Volgens ons financieel kader mogen de scholen hun schoolreserve inzetten. De kengetallen laten ook een negatief resultaat toe in 2021. Alle kengetallen blijven in 2021 binnen de normen (extern en intern). De negatieve begroting heeft geen structureel karakter en past binnen onze financiële kaders.

Toelichting op het meerjarenperspectief van de verlies – en winstrekening
In 2021 en 2022 verwachten we een negatief resultaat. Conform ons financieel kader zetten de scholen hun schoolreserve in. Verder willen we de private reserves verder afbouwen. We onttrekken dit negatieve resultaat aan het publieke en private eigen vermogen. De kengetallen van CorDeo blijven hiermee op orde, de financiële situatie is voor de komende jaren goed te noemen. Het weerstandvermogen voldoet aan de norm 17%-20% voor de jaren 2021-2024. De verhouding personele lasten/totale baten voldoet aan de norm. We verwachten een begrote uitkomst van 80%-81% voor de jaren 2021-2024.

Meerjaren exploitatie

		2020 realisatie	2020 begroting	2021 begroting	2022 begroting	2023 begroting	2024 begroting
BATEN							
	3.1 Rijksbijdragen OCW	21.345.747	20.420.633	21.557.000	21.612.000	21.799.000	22.045.000
	3.2 Overige overheidsbijdragen	239.856	219.692	198.000	193.000	193.000	193.000
	3.5 Overige baten	640.771	549.702	561.000	554.000	554.000	554.000
	Totaal baten	22.226.374	**21.190.027**	**22.316.000**	**22.359.000**	**22.546.000**	**22.792.000**
LASTEN							
	4.1 Personele lasten	18.294.355	17.677.434	18.137.000	18.047.000	18.128.000	18.364.000
	4.2 Afschrijvingen	689.277	667.054	642.000	631.000	629.000	644.000
	4.3 Huisvestingskosten	1.935.829	1.871.982	1.969.000	1.903.000	1.903.000	1.903.000
	4.4 Overige instellingslasten	1.762.550	1.844.741	1.890.000	1.865.000	1.860.000	1.850.000
	Totaal lasten	**22.682.011**	**22.061.211**	**22.638.000**	**22.446.000**	**22.520.000**	**22.761.000**
	Saldo baten en lasten	**-455.637**	**-871.184**	**-322.000**	**-87.000**	**26.000**	**31.000**
	Saldo financiële baten en lasten	**-7.513**	**-6.000**	**-11.000**	**-11.000**	**-11.000**	**-11.000**
	Resultaat	**-463.150**	**-877.184**	**-333.000**	**-98.000**	**15.000**	**20.000**

tabel 10

Meerjaren balans

		2020 realisatie	2021 begroting	2022 begroting	2023 begroting	2024 begroting
ACTIVA	1.2 Materiële vaste activa	3.158.205	3.289.813	3.226.167	3.115.344	2.975.361
	Vaste activa	**3.158.205**	**3.289.813**	**3.226.167**	**3.115.344**	**2.975.361**
	1.5 Vorderingen	1.610.138	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000
	1.7 Liquide middelen	3.209.149	1.948.039	1.804.427	1.935.150	2.055.266
	Vlottende activa	**4.819.287**	**3.298.039**	**3.154.427**	**3.285.150**	**3.405.266**
	Totale activa	**7.977.492**	**6.587.852**	**6.380.594**	**6.400.494**	**6.380.627**
PASIVA	2.1 Eigen vermogen	4.393.162	4.060.162	3.962.162	3.977.162	3.997.162
	2.2 Voorzieningen	892.810	476.690	367.432	371.332	330.465
	2.4 Kortlopende schulden	2.691.520	2.051.000	2.051.000	2.052.000	2.053.000
	Totale passiva	**7.977.492**	**6.587.852**	**6.380.594**	**6.400.494**	**6.380.627**

tabel 11

11.3. Meerjarenbalans

Toelichting balans
De meerjarenbalans volgt uit de eindbalans voor 2020 waarbij rekening is gehouden met de effecten voortkomend uit:
- Exploitatieresultaat,
- effecten materiele vaste activa (afschrijvingen en investeringen),
- ontwikkeling onderhoudsvoorziening o.b.v. meerjaren onderhoudsplan en
- ontwikkelingen vorderingen en schulden.

Er is geen rekening gehouden met een eventueel andere waardering van de voorziening of een stelwijziging voor het administreren van groot onderhoud. De personele voorzieningen zijn in deze cijfers constant gehouden. Ontwikkelingen in vorderingen en kortlopende schulden zijn sterk afhankelijk van het specifieke moment waarop betalingen plaatsvinden waardoor deze vanaf 2021 ongeveer gelijk zijn gehouden.

Het negatieve resultaat van 2020 wordt onttrokken aan het vermogen van 2020. Het eigen vermogen daalt naar verwachting met €333.000 in 2021. Dit geldt zowel voor het publieke als het private eigen vermogen. Dit is ook mogelijk door het behaalde resultaat in 2020 en het weerstandsvermogen.

Het private eigen vermogen is eind 2020 €418.631. De komende vier jaren zal deze reserve af gaan nemen met ongeveer €139.000 als gevolg van de afbouw van de schoolfonds/TSO reserves en de reserve van de vereniging.

De liquide middelen zullen in 2021 naar verwachting afnemen met €1.261.110. Dit komt door het negatieve resultaat van 2021 en de geplande uitgaven voor het groot onderhoud. Ook zullen de kortlopende schulden afnemen. De liquiditeit eind 2020 is voldoende om deze uitgaven te kunnen doen. Het kengetal liquiditeit zakt eind 2021 naar 1,6; dit is boven onze eigen norm van 1,5. Vanaf 2023 verwachten we dat de liquiditeit positief zal zijn.

Toekomstige investeringen
De investeringen in onderwijsleerpakketten en ICT zijn begroot op schoolniveau. De afgelopen jaren is er een flinke inhaalslag geweest op ICT. De komende jaren zal meer in het teken staan van noodzakelijke vervangingen. De stafmedewerker ICT inventariseert jaarlijks wat er nodig is voor ICT. Deze medewerker coördineert de aanschaf en stemt dit af met de scholen. Hiermee hebben we ook zicht op het centrale inkoopproces.

De aanschaf van meubilair wordt meerschools geboekt. Ook hier wordt de jaarlijkse behoefte geïnventariseerd door een stafmedewerker. Elk jaar zullen we twee scholen van nieuw meubilair voorzien. Daarnaast krijgen elk jaar enkele scholen nieuw meubilair voor de teamkamer/kantoren.

Toekomstige investeringen

(x € 1.000)	begroot 2021	begroot 2022	begroot 2023	begroot 2024
Onderwijsleerpakket	€ 260	€ 144	€ 123	€ 112
ICT	€ 260	€ 200	€ 175	€ 176
Meubilair	€ 254	€ 223	€ 220	€ 215
Ontrekking groot onderhoud	€ 1.016	€ 709	€ 596	€ 641
TOTAAL	**€ 1.790**	**€ 1.276**	**€ 1.114**	**€ 1.144**

tabel 12

Financiële kengetallen

Vermogensbeheer	signaal	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
solvabiliteit 2	< 30%	75%	73%	72%	66%	69%	68%	68%	68%
kapitalisatiefactor	35%	36%	36%	34%	34%	28%	27%	27%	27%
kapitalisatiefactor (incl. privaat vermogen)	35%	38%	39%	35%	36%	29%	28%	28%	28%
Budgetbeheer	**signaal**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
rentabiliteit	< 10%	0,8%	1,2%	1,4%	-2,1%	-1,5%	-0,4%	0,1%	0,1%
rentabiliteit (driejaarsgemiddelde)	< 0%	0,4%	0,9%	1,1%	0,1%	-0,7%	-1,3%	-0,6%	-0,1%
liquiditeit (current ratio)	< 0,75	2,5	2,4	2,2	1,8	1,6	1,5	1,6	1,7
netto werkkapitaal	< 0%	15,0%	14,2%	11,7%	9,6%	5,6%	4,9%	5,5%	5,9%
ontwikkeling resultaat t.o.v. vorig jaar (x1.000)			€ 83	€ 51	€ 768-	€ 130	€ 235	€ 113	€ 5
ontwikkeling liquiditeit t.o.v. vorig jaar (x1.000)		€ 2.238	€ 189	€ 686-	€ 141-	€ 1.261-	€ 144-	€ 131	€ 120
Weerstandsvermogen	**signaal**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
weerstandsvermogen	< 10%	21,4%	21,4%	22,0%	19,8%	18,2%	17,7%	17,6%	17,5%
Signalering bovenmatige reserves									
Normatief publiek eigen vermogen x € 1.000				€ 4.275	€ 4.296	€ 4.441	€ 4.388	€ 4.296	€ 4.177
Werkelijk publiek eigen vermogen x € 1.000				€ 4.443	€ 3.975	€ 3.692	€ 3.630	€ 3.676	€ 3.718
Bovenmatige reserves x € 1.000				€ -168	€ 321	€ 749	€ 758	€ 620	€ 459

tabel 13

11.4 Kengetallen

Toelichting op de financiële kengetallen
Als er bij een signalering < gebruikt wordt, dan moet dat gelezen worden als een ondergrens. Zolang deze ondergrens niet bereikt wordt, is de uitkomst als financieel gezond te beschouwen.

1.De solvabiliteit is de verhouding tussen eigen vermogen plus voorzieningen en vreemd vermogen. De uitkomst geeft aan in welke mate kan worden voldaan aan de financiële verplichtingen aan de verschaffers van vreemd vermogen. Solvabiliteit 2 wordt berekend met de formule (eigen vermogen + voorzieningen)/totaal vermogen. Met een solvabiliteit van 66% in 2020 blijft CorDeo boven de signaleringsgrens.
2.De kapitalisatiefactor wordt gebruikt om te signaleren of de ter beschikking gestelde middelen op een efficiënte wijze worden ingezet voor de vervulling van de taken. De norm bedraagt 35% (bovengrens). De kapitalisatiefactor (exclusief privaat vermogen) is in 2020 34%.
3.De rentabiliteit geeft aan of het resultaat positief of negatief is en hoe groot het rendement is van de organisatie. Dit is een belangrijk gegeven voor de stakeholders van de organisatie in het kader van de continuïteit. In 2020 was de rentabiliteit met 2,1% negatief.
4.De liquiditeit (current ratio) is de verhouding tussen de vlottende activa en het kort vreemd vermogen. De uitkomst geeft aan in welke mate kan worden voldaan aan lopende betalingsverplichtingen. De uitkomst is voldoende wanneer deze groter dan 0,75 is. Met een ratio van 1,8 is CorDeo goed in staat om de loon(gerelateerde) betalingen en kortlopende schulden te betalen. Het streven is om de liquiditeit niet onder de 1.5 te laten komen. Dat is onze interne norm.
5.Het weerstandsvermogen. Dit wordt berekend met de formule eigen vermogen/totale baten (exclusief de bijzondere baten). Hiermee wordt de toegestane omvang van reserves gerelateerd aan de omvang van de instelling (de hoogte van de totale baten). Het weerstandsvermogen komt in 2020 uit op bijna 20%.
6. Nieuw is de signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen. Het is mogelijk een signaal dat het vermogen hoger is dan redelijkerwijs nodig is om bezittingen te financieren en risico's op te vangen. Dit is geen harde norm, maar bedoeld als startpunt voor een gesprek over reserves. In 2019 komen we ongeveer €168.000 boven de norm uit. Dit is geen probleem omdat we in 2019 de baten voor de nieuwe cao ontvangen hebben. In 2020 zijn de kosten voor deze cao geboekt. In 2020 komen we ruim onder de norm uit. Voor de jaren 2021-2024 verwachten we ook onder de norm uit te komen.

De financiële kengetallen zien er voor de komende jaren gezond uit. De negatieve rentabiliteit voor 2021 is geen probleem omdat we geld over hebben gehouden in 2020 (resultaat beter dan begroot). De financiële kengetallen tot en met 2024 blijven binnen de normen, de financiële positie van CorDeo blijft goed.

Visie op vermogen
Het eigen vermogen heeft een aantal functies. Ten eerste de bufferfunctie. Er zijn onzekerheden en risico's die op kunnen treden. De coronacrisis is een voorbeeld van een risico dat op ons afkwam en niet te voorzien was. Het eigen vermogen moet groot genoeg zijn om deze risico's op te vangen. We hebben bovendien de mogelijkheden én de cultuur in de organisatie om bij echte problemen snel bij te kunnen sturen. Ten tweede kan een reserve nodig zijn voor toekomstige investeringen. Denk daarbij bijvoorbeeld aan extra investeringen in onderwijskwaliteit of verduurzaming van de schoolgebouwen. Verder is het van belang om genoeg liquide middelen te hebben om eventuele schommelingen in het uitgavenpatroon goed op te kunnen vangen. Dat geldt met name voor huisvesting waarbij het soms voorkomt dat we in één jaar tijd meer dan gemiddeld moeten of willen investeren.

Tot nu toe hebben we de lijn binnen CorDeo om voor ons weerstandsvermogen een bandbreedte tussen de 17% en 20% aan te houden. Uit het risicomanagement blijkt niet dat we dermate grote risico's lopen dat een hoger weerstandsvermogen gewenst is. Daar komt bij dat het CvB van mening is dat het niet verantwoord is om de afdracht van scholen te verhogen. Aan de andere kant wil het CvB wel een onverwachte tegenvaller goed op kunnen vangen zonder meteen door de ondergrens van het weerstandsvermogen te zakken.

Dat is aan de ene kant gebaseerd op bovenstaande. Aan de andere kant is bij het vaststellen van de bandbreedte ook gekeken naar vergelijkbare schoolbesturen. Daar zien we een gemiddeld weerstandsvermogen van 25%. Wat dat betreft voelt een bandbreedte van 17% tot 20% als verantwoord en veilig. Tegelijkertijd zet de maatschappelijke discussie over reserves ons weer op scherp. Is dit daadwerkelijk nodig? Of laten ook wij nog geld onnodig op de spreekwoordelijke plank liggen

terwijl we het voor het onderwijs bedoeld is? Hier willen we ons nader op bezinnen.

Toelichting op de exploitatie-, personeels- en leerling kengetallen
In het financiële beleidskader wordt aandacht besteed aan de verhouding personele lasten ten opzichte van de totale baten. Die zou tussen de 79% en 81% uit moeten komen. In 2020 is dit ruim 82%. Dit geeft wel een vertekend beeld omdat er een eenmalige uitkering als gevolg van de nieuwe cao geboekt is in 2020. Voor jaren 2021-2024 verwachten we dat dit percentage tussen de 80% en 81% uit zal komen. Het ministerie geeft een maximum van 90% aan. Bij dit percentage is er mogelijk sprake van een te hoog aandeel personele lasten.

De ratio veroudering materiele vaste activa wordt als volgt berekend: boekwaarde materiële vaste activa (excl. gebouwen en terreinen) / de originele aanschafwaarde van deze activa. In de situatie van een ideaalcomplex ligt deze verhouding ergens in de buurt van de 50%. Wanneer deze waarde ver onder de 50% ligt, wijst dit op een veroudering van deze activa. Bij CorDeo ligt de ratio op 50,4% - dit is goed te noemen.

Het gemiddelde van de verhouding personele lasten ten opzichte van de totale baten over 2020-2024 komt uit op 81%. Dit past binnen de eerder beschreven normen vanuit het financiële beleidskader(79-81%) en de maximumgrens van het ministerie (90%).

Het CvB streeft met een maximaal huisvestingsratio van max. 10% naar een goede balans tussen een gedegen onderhoudsniveau en een aanvaardbaar kostenniveau. CorDeo zit rond de 8,5% en dat is acceptabel. Bij de huisvestingskosten zoeken we voortdurend naar kostenbesparingen en innovatie.

11.5 Overige rapportages

Treasury
In 2017 heeft de vereniging het treasurystatuut vastgesteld. Het statuut voldoet aan regeling Beleggen lenen en Derivaten OCW 2016.
In 2020 is er binnen de kaders van dit treasurystatuut gehandeld. De beschikbare vrije middelen werden op een betaalrekening en op spaarrekeningen geparkeerd. CorDeo heeft rekeningen bij de Rabobank en ING. We zijn bezig om alle rekeningen onder te brengen bij de Rabobank. De bankrekeningen bij andere bankiers zullen opgeheven worden. Hiermee kunnen we de transacties dagelijks monitoren en kunnen we de limieten op de schoolrekeningen beter beheersen.

In 2020 is er nauwelijks rente ontvangen. Voor de overtollige middelen moet rente betaald worden aan de bank. Het overtollige deel van de betaalrekening wordt afgeroomd en het overschot wordt overgeboekt naar de spaarrekening.
Er hebben zich in 2020 geen liquiditeitsproblemen voorgedaan. Er worden geen andere beleggingen zoals bijvoorbeeld renteswaps of derivaten gebruikt. Er zijn geen leningen uitgezet of aangegaan in 2020.

11.6 Prestatiebox

De prestatiebox is een regeling waarbij de scholen middelen ontvangen voor talentontwikkeling door uitdagend onderwijs, een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering, professionele scholen, doorgaande ontwikkellijnen en cultuureducatie met kwaliteit. De scholen nemen voor zover van toepassing dit op in het schoolplan. In de begroting worden vanuit het schoolplan de kosten begroot en uitgegeven. In 2020 is er €691.955 aan baten ontvangen vanuit de prestatiebox. Deze middelen zijn in 2020 ingezet. De keuzes hiervoor worden gemaakt in de lokale schoolcontext op basis van analyse van ontwikkelpunten. In 2020 heeft dat op de CorDeo-scholen bijvoorbeeld geleid tot investeringen

Exploitatie kengetallen

Exploitatiekengetallen	benchmark	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
rijksbijdragen / totale baten	**93,3%**	91,8%	93,5%	95,6%	96,0%	96,6%	96,7%	96,7%	96,7%
overige overheidsbijdragen / totale baten	**2,9%**	1,6%	2,3%	1,2%	1,1%	0,9%	0,9%	0,9%	0,8%
overige baten/ totale baten	**3,7%**	6,6%	4,2%	3,2%	2,9%	2,5%	2,5%	2,5%	2,4%
personele lasten/totale baten (max. 90%)	**80,4%**	78,7%	77,8%	78,1%	82,3%	81,3%	80,7%	80,4%	80,6%
totale baten/ rijksbijdragen	**107,2%**	109,0%	106,9%	104,6%	104,1%	103,5%	103,5%	103,4%	103,4%
totale lasten/ rijksbijdragen	**106,1%**	108,1%	105,6%	103,1%	106,3%	105,0%	103,9%	103,3%	103,2%
personele lasten/ rijksbijdragen (max. 95%)	**86,2%**	85,8%	83,2%	81,7%	85,7%	84,1%	83,5%	83,2%	83,3%
materiële lasten/ rijksbijdragen	**19,9%**	22,3%	22,4%	21,4%	20,6%	20,9%	20,4%	20,1%	19,9%
huisvestingsratio (max. 10%)	**7,5%**	8,6%	9,2%	8,7%	8,5%	8,7%	8,5%	8,5%	8,4%
veroudering mat. vaste activa (min. 30%)	**36,5%**	56,6%	58,3%	56,5%	50,4%	52,7%	51,8%	50,1%	48,0%
materiële vaste activa per leerling	**€ 1.023**	€ 790	€ 871	€ 938	€ 943	€ 976	€ 958	€ 920	€ 878
voorziening per leerling	**€ 458**	€ 423	€ 427	€ 259	€ 267	€ 141	€ 109	€ 110	€ 98
baten per leerling (excl. financiële baten)		€ 5.762	€ 6.172	€ 6.585	€ 6.637	€ 6.618	€ 6.637	€ 6.657	€ 6.729
lasten per leerling (excl. financiële lasten)		€ 5.713	€ 6.097	€ 6.494	€ 6.773	€ 6.714	€ 6.663	€ 6.649	€ 6.720
Personeels- en leerlingkengetallen	**benchmark**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
percentage bestuur/ management	**6,9%**	6,7%	6,4%	6,1%	7,3%	7,2%	7,2%	7,2%	7,2%
percentage OP	**77,0%**	80,5%	79,4%	78,0%	77,6%	78,2%	78,2%	78,2%	78,2%
percentage onderwijs OOP	**16,1%**	12,8%	14,2%	15,8%	15,1%	14,6%	14,6%	14,6%	14,6%
leerling- FTE ratio		15,48	15,31	14,70	14,58	14,80	14,78	14,86	14,86
leerling- bestuur/management ratio		232,71	239,54	240,20	199,94	204,61	204,43	205,52	205,52
leerling- OP ratio		19,22	19,28	18,83	18,79	18,92	18,91	19,01	19,01
leerling- OOP ratio		120,50	107,89	92,81	96,26	101,54	101,45	101,99	101,99

op de doorgaande ontwikkellijnen (gerelateerd aan de referentieniveaus, zoals beschreven in hoofdstuk 4), inzet op verbetering van het rekenonderwijs, verdere uitwerking van onderwijsconcepten zoals unitonderwijs en The Leader in Me, IKC-ontwikkeling en professionalisering in professionele leergemeenschappen.

11.7 Besteding doorgestorte rijksmiddelen SWV

Zie ook hoofdstuk 9.1 samenwerkingsverbanden

De passend onderwijsmiddelen worden zowel extern als intern uitgegeven. De scholen hebben een schoolondersteuningsplan waarin beschreven is hoe zij de passend onderwijsdoelstellingen realiseren. Een deel van de middelen wordt besteed aan de inzet van extra eigen personeel (onderwijsassistenten, zorgcoördinatoren en leerkrachten). Ook wordt een deel van het geld gebruikt om te professionaliseren. Elke school heeft passende ondersteuningsvoorzieningen voor kinderen die extra ondersteuning nodig hebben. Intern wordt daarnaast het CorDeo OnderwijsPunt ingezet. CorDeo OnderwijsPunt biedt begeleiding aan de basisscholen van CorDeo. Het team ondersteunt de school waar nodig. Dat kan zijn in de basisondersteuning of in het gebied daarboven als het gaat om lichte of zwaardere ondersteuning in de school. Daarnaast adviseren de medewerkers van OnderwijsPunt als het gaat om kwaliteitsverbetering (procesmatig of inhoudelijk) in de leerlingenzorg. Ook biedt OnderwijsPunt ondersteuning aan teams door middel van consultatie, intervisie en/of scholing op het gebied van pedagogisch-didactisch handelen van leerkrachten en zorgfunctionarissen (signaleren, begrijpen, handelen, evalueren). Als de expertise OnderwijsPunt om wat voor reden dan ook niet toereikend is, dan wordt expertise extern ingehuurd.

Totaal is er in 2019 €1.018.207 ontvangen aan ondersteuningsmiddelen ontvangen. Voor een bedrag van €256.225 heeft dit betrekking op SBO De Werf. Een SBO-school wordt anders bekostigd dan regulier basisonderwijs. SBO-scholen worden door het Rijk en de samenwerkingsverbanden bekostigd. Het bedrag van €1.018.207 is uitgegeven zoals hierboven beschreven. De verschillende samenwerkingsverbanden hebben ieder hun eigen formats ten aanzien van de verantwoording van de passend onderwijs gelden. CorDeo heeft aan alle verantwoordingsverplichtingen voldaan.

11.8 Europese aanbesteding

In 2020 hebben we geen Europese aanbestedingen uitgevoerd. Het inkoopbeleid dateert van 2016, in 2020 is begonnen met het herzien van het inkoopbeleid. In 2022 verwachten we de Europese aanbesteding van de onderwijsleerpakketten op te starten.

11.9 Risicobeheersing – en controlesysteem

De strategische risico's worden beschreven in het risicomanagementinstrument van de PO-Raad genaamd 'risico's in beeld'. In het risicodocument worden de risico's beschreven die op korte of lange termijn de continuïteit van de organisatie in gevaar zouden kunnen brengen. Hierbij gaat het om de domeinen: Bestuur & Organisatie, Onderwijs en Identiteit, Financiën, Personeel en Huisvesting/Facilitair/ICT. Per risico worden de mogelijke materiële en immateriële gevolgen ingeschat en worden de te nemen maatregelen beschreven om de risico's te beheersen. Het risicodocument wordt intern periodiek besproken door het CvB en van een update voorzien. Op de RvT-vergadering wordt het risicodocument periodiek besproken met het CvB. De ontwikkelingen worden met de RvT, CvB en directeuren besproken. Op schoolniveau worden de relevante risico's besproken tijdens de kwaliteitsgesprekken. De kwaliteitscyclus en -cultuur die we binnen CorDeo hebben geeft ons voldoende inzicht om in control te zijn.

Elk jaar wordt er een meerjarenbegroting opgesteld waarbij het beleidsplan het uitgangspunt is en waarin de belangrijkste risico's in beeld gebracht worden. Een goede beheersing van risico's is randvoorwaarde om de doelstellingen te bereiken. De strategische risico's worden periodiek beoordeeld en gewogen en hebben onder andere betrekking op onderwijskwaliteit, arbeidsmarktontwikkelingen en ontwikkelingen in de leerling populatie. Hiernaast zijn er (on)vermijdbare risico's en financiële risico's, die niet perse van invloed zijn op het behalen van strategische doelen, maar wel impact kunnen hebben op het financiële resultaat. Het risicoprofiel is niet veranderd in 2020, in de zin van dat er risico's bij zijn gekomen of af zijn gegaan. We merken wel dat het risico op tekort aan personeel langzaam toeneemt. Het is in 2020 daardoor regelmatig gebeurd dat we groepen naar huis moesten sturen. Dit onderwerp is veelvuldig besproken met de RvT en de directeuren. In hoofdstuk 7 is terug te lezen welke acties we ondernemen om dit lerarentekort tegen te gaan.

Aanpak van de risico's die niet volledig zijn afgedekt

1.Er is continu aandacht voor de professionalisering van directeuren. Het bestuur werkt met prestatieafspraken/ managementcontracten. Het bestuur volgt een jaarlijkse cyclus van functioneren en beoordelen van alle directeuren. Nieuwe directeuren worden geworven op basis van een duidelijk competentieprofiel en worden intensief begeleid. Het risico lijkt afgedekt maar is desondanks reëel, het blijft immers mensenwerk.

2.We werken beperkt met geformaliseerd personeelsbeleid. Knelpunten en vorderingen worden systematisch besproken tussen bestuur, HRM en directeuren. De verantwoording over het personeelsbeleid wordt opgenomen in het jaarverslag (zie hoofdstuk 7). De uitgangspunten van het personeelsbeleid zijn beschreven in de strategische koers en vervolgens uitgewerkt in de schoolplannen. Deze plannen vormen weer de basis voor het jaarlijkse HR-plan.

3.Een functionaris op een sleutelpositie valt weg. Essentiele processen zijn beschreven in de administratieve organisatie en interne beheersing. Desondanks zij we kwetsbaar omdat een aantal posities door eenlingen wordt uitgevoerd. Voor directeuren hebben we in de regel snel vervanging. Het CvB kan inmiddels intern ook goed vervangen worden.

4. Oplopend lerarentekort waardoor we groepen niet bemenst krijgen en er geen onderwijs wordt gegeven. De maatregelen hiervoor zijn beschreven in hoofdstuk 7.

Financiële risico's

De continuïteit van CorDeo waarborgen, is een belangrijk uitgangspunt in ons handelen en denken. De financiële ontwikkelingen staan jaarlijks meerdere keren op de agenda. Om financiële risico's te kunnen opvangen zijn reserves noodzakelijk. Die moeten groot genoeg zijn om de risico's op te vangen. Tegelijkertijd is er in de maatschappij terecht kritiek op het oppotten van de middelen. Binnen CorDeo hanteren we daarom een weerstandsvermogen van maximaal 20% als doelstelling. Meer is om de volgende redenen niet nodig:

1.De kans dat bij optreden van risico's we niet voldoende hebben aan onze reserves is verwaarloosbaar.

2.We hebben de mogelijkheden en de kwaliteitscultuur in de organisatie om bij echte problemen bij te sturen. Het belangrijkste sturingsmiddel is inkrimping van het personeelsbestand. Jaarlijks zijn hier twee momenten voor om dit te bekijken, bij de begroting en bij de formatie. Aangezien er elk jaar natuurlijk verloop is en er

Omschrijving risico's

		bedrag	kans	risicobedrag
1	Arrbeidsconflicten	€ 150.000	50%	€ 75.000
2	Hogere werkgeverslasten dan begroot	€ 100.000	25%	€ 25.000
3	Onderwijskwaliteit	€ 200.000	5%	€ 10.000
4	Werkloosheidsuitkeringen	€ 100.000	25%	€ 25.000
5	Overschrijding onderhoudskosten MOP	€ 150.000	25%	€ 37.500
6	Geen reductie FTE's als er sprake is van verdere krimp	€ 150.000	25%	€ 37.500
7	Kosten vervangingspool: meer ziekte dan begroot	€ 125.000	25%	€ 31.250
8	Potentiële transitievergoedingen	€ 150.000	20%	€ 30.000
	Totaal	**€ 1.125.000**		**€ 271.250**

ook altijd een deel van het personeel een tijdelijk contract heeft, hebben we genoeg momenten om in te kunnen grijpen in ons personeelsbestand.

Hieronder zijn de risico's beschreven die een mogelijke impact hebben op het financiële resultaat. Bij deze methode wordt gerekend met de formule 'kans percentage" x werkelijk bedrag'. Het CvB heeft besloten om het risicobedrag van €271.250 niet in de begroting op te nemen. CorDeo wil zoveel mogelijk dat de middelen ten goede komen aan het primaire proces. Bovendien zijn er mogelijkheden om te remmen op uitgaven als de situatie daarom vraagt.

Deze financiële risico-inschatting is het uitgangspunt voor de vaststelling van het minimumpercentage aan weerstandsvermogen. De berekening komt dan uit op

Benodigd weerstandsvermogen

Ondergrens onderwijsinspectie 5% van 2020 baten	€ 1.111.319
Benodigd vermogen o.b.v. financiële risico's	€ 1.125.000
Totale ondergrens vermogen (10,1%)	**€ 2.236.319**

10,1%, dat is dan het minimaal benodigd eigen vermogen. Verder houden we rekening met de signalering bovenmatig eigen vermogen.
We hebben niet op alle risico's veel invloed. Bij de begroting proberen we bijvoorbeeld de werkgeverslasten zo goed mogelijk in te schatten. Belangrijk is dat we investeren in personeelsbeleid om het ziekteverzuim laag te houden, monitoren we scherp de uitvoering van de MOP, ondersteunen we directeuren bij het maken van leerling prognoses en grijpen we op het personeelsbestand in waar nodig.

11.10 Allocatie van middelen

Vanuit de maatschappij is er behoefte om inzicht te hebben in de besteding van onderwijsmiddelen. Aan de hand van drie vragen geven we hier inzicht in.

1. *Welke uitgangspunten worden gehanteerd voor het verdelen van de middelen over de scholen?*
   De toegekende middelen worden op basis van de beschikkingen rechtstreeks toegewezen aan de scholen. Op deze toegewezen middelen vindt een inhouding plaats voor de bovenschoolse en gemeenschappelijke kosten. De inhouding vindt plaats op basis van ons financieel kader. Een belangrijk uitgangspunt bij de gemeenschappelijke kosten is het solidariteitsprincipe. Ook vinden we het belangrijk dat er zoveel mogelijk middelen naar de scholen gaan. De afgelopen jaren is het ons gelukt om de inhouding ongeveer gelijk te houden.

2. *Hoe vindt de besluitvorming plaats over de allocatie van de middelen?*
   Elk jaar worden de bovenschoolse en gemeenschappelijke kosten begroot. De directeuren krijgen jaarlijks de gelegenheid om advies hierover te geven. Het CvB besluit over de verdeling van de middelen. Het financieel kader beschrijft de spelregels voor de allocatie van middelen. Periodiek wordt de RvT en GMR om advies gevraagd als er wijzigingen aangebracht worden in het financieel kader.

3. *Welke middelen worden bovenschools ingezet?*
   De bovenschoolse kosten bevatten de kosten van het stafbureau (het CvB met de ondersteunde staf). Ook de kosten van het administratiekantoor en de accountant vallen hieronder. Ons gemeenschappelijk beleid vertalen we in gemeenschappelijke kosten. Denk hierbij aan kosten voor groot onderhoud, studiedag CorDeo, vervangingspool, begeleiding zij-instromers, duurzame inzetbaarheid en professionalisering van directeuren.

11.11 Middelen onderwijsachterstanden

Scholen kunnen in aanmerking komen voor gelden voor onderwijsachterstanden. Het ministerie van OCW keert dit uit als een school minimaal een bepaalde schoolweging heeft. Voor het bepalen van de achterstand score wordt een CBS-indicator gebruikt. Deze indicator kijkt naar meerdere factoren om achterstanden op te voorpellen. CorDeo heeft in 2020 ongeveer €185.000 aan middelen hiervoor ontvangen. Een groot deel van dit bedrag is bestemd voor de Morgenster die een relatief hoge schoolweging heeft.

Het CvB heeft besloten dat deze middelen ten goede komen aan de scholen waar ze aan toegekend zijn. De gelden worden met name ingezet voor extra handen in de klas en ondersteuning in kleine groepjes. De middelen worden gericht ingezet voor de kinderen met onderwijsachterstanden.

> *"Op De Morgenster kunnen we dankzij deze middelen extra onderwijsassistenten inzetten en de klassen klein(er) houden. Dat maakt echt verschil voor de aandacht die we de kinderen kunnen geven." –* ***Eelke Westrik, schoolleider De Morgenster***

12. VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

12.1 Verantwoording wettelijke taken

Goedkeuring begroting, jaarrekening, bestuursverslag en strategisch meerjarenplan
Het CvB legt over de behaalde resultaten op verenigingsniveau verantwoording af aan de RvT zoals beschreven in het toezichtkader van de RvT. De RvT heeft vastgesteld dat de bekostiging daadwerkelijk ingezet wordt voor de primaire taak: het geven van goed onderwijs. Daarnaast ziet de RvT er op toe dat de continuïteit van CorDeo gewaarborgd wordt door het vormen van adequate reserves en voorzieningen en het realiseren van een duurzame sluitende exploitatie. In de strategische koers is afgesproken dat het herverdelen van beschikbare middelen vanuit onderlinge solidariteit plaatsvindt en dat er een zinvolle mate van financiële autonomie voor individuele scholen ontstaat. De couleur locale die daardoor vorm krijgt, bevordert het onderwijskundige ondernemerschap. De RvT heeft geconstateerd dat dit daadwerkelijk bereikt is over het afgelopen jaar 2020. Alle betrokkenen hadden daardoor zicht op de financiële werkelijkheid en konden daardoor verantwoordelijkheid nemen de passende rol uit te voeren bij de vorming en uitvoering van het financieel beleid.
Op basis hiervan heeft de RvT in december 2020 goedkeuring gegeven aan de begroting en in het voorjaar 2021 goedkeuring gegeven aan jaarverslag en -rekening over 2020.

Onderwijskwaliteit
De RvT heeft als belangrijke taak toe te zien op de kwaliteit van het onderwijs. Dat doet de raad aan de hand van de informatie die de bestuurder verstrekt in de vorm van kwartaalrapportages, uitslagen van enquêtes en inspectierapporten. In het gesprek aan de hand van deze bronnen kan de bestuurder zijn handel en wandel toelichten en verantwoorden en kan de raad daarover zijn oordeel uitspreken en desgevraagd advies geven aan de bestuurder. De strategische plannen die de bestuurder heeft voorgelegd konden de goedkeuring van de RvT wegdragen. De raad kan tevreden constateren dat er veel aandacht is voor de kwaliteit van onderwijs binnen CorDeo, dat de kwaliteit over het geheel genomen goed is , en dat daar op adequate wijze op wordt gestuurd. Daarin spreekt de raad ook zijn waardering uit voor het vele werk dat er wordt gedaan door leraren en medewerkers.

Identiteit
In het afgelopen jaar is ook het belangrijke gesprek over de gereformeerde identiteit van
CorDeo verder gevoerd. Naar de waarneming van de RvT is dat zorgvuldig en in een open
sfeer gedaan. De bestuurder heeft i.o.m. de identiteitscommissies een heldere koers
uitgezet. Nog niet op alle punten is overeenstemming bereikt. Het gesprek gaat door.

Naleving wettelijke voorschriften
De RvT heeft toezicht gehouden op de naleving van de wettelijke voorschriften. De rapportages van bestuurder en externe accountant waren hiervoor de basis. Uit de rapportages van accountant en bestuurder blijkt een rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen.

Omgang met Code Goed Bestuur en afwijkingen hiervan
De RvT heeft in 2020 haar werkzaamheden ingericht in overeenstemming met de Code Goed Bestuur. Er hebben in 2020 geen afwijkingen plaatsgevonden.
De Code Goed Bestuur geldt als uitgangspunt voor bestuur en toezicht. Door CorDeo wordt voldaan aan de vereisten van Code Goed Bestuur, onder andere inhoudende dat er een goede scheiding is tussen toezicht en uitvoering. Voor wat betreft een verdere uitwerking van welke resultaten op organisatie- en schoolniveau zijn behaald ten aanzien van strategisch beleid, gestelde doelen en leerresultaten verwijzen wij u verder naar dit bestuursverslag.

Rechtmatige verwerving en doelmatige besteding van middelen
De RvT heeft middels de controle van de accountant vastgesteld dat sprake is geweest van een rechtmatige verwerving en aanwending van de middelen van de stichting, verkregen op grond van de wet. De doelmatigheid is vastgesteld middels gesprekken met het CvB, gesprekken en bevindingen vanuit de auditcommissie en schriftelijke stukken waaronder de (meerjaren)begroting, rapportages en de jaarrekening.

Benoeming externe accountant
De RvT heeft Van Ree benoemd als externe accountant voor CorDeo.

Optreden als werkgever van het uitvoerend bestuur
De RvT treedt op als werkgever van het uitvoerend bestuur. In 2020 waren geen bijzondere acties op het gebied van benoeming, ontslag, schorsing of vaststelling beloning. De wijze waarop het werkgeverschap is ingevuld is terug te vinden in het verslag van de remuneratiecommissie. In 2021 zal deze taak wel om bijzondere acties vragen: er ontstaat een vacature voor een nieuwe bestuurder die de RvT zal werven.

Evaluatie van het uitvoerend bestuur
In het verslagjaar hebben zich geen wijzigingen in de samenstelling van het CvB of de RvT voorgedaan.

12.2 Verantwoording op grond van de Code Goed Bestuur

Samenstelling
De RvT heeft een brede samenstelling die past bij de missie en doelstellingen van de organisatie. De leden worden bij voorkeur geworven in het voedingsgebied van CorDeo en op basis van persoonlijke competenties en netwerken die voor de vereniging van belang zijn.

RvT

Wie maakt deel uit van het toezichthoudende orgaan:

Raad van Toezicht	Functie	Aanstelling in verslagjaar	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Eric van der Graaf	VZ RvT, lid renumeratie-commissie	1/1- 31/12	Sr. HR-adviseur Gemeente Veenendaal	Vz bestuur Stichting MOMO, Tot medio 2020 VZ kerkenraad GKV Veenendaal-oost
Rolf Robbe	Lid RvT, lid renumeratie-commissie	1/1-31/12	Zelfstandig onderne-mer. Auteur en tekst-schrijver	Lid RvT GSG Groningen Lid RvT Reggesteyn Rijssen.
Carmen Zwarteveen	Lid RvT, lid auditcommissie	1/1-31/12	Concerncontroller ArtEZ Hogeschool voor de Kunsten	Bestuurslid, penningmeester Stichting H.O.P.E in S.A. Lid algemeen bestuur, penningmeester Stichting Het Rhedens
Pim Boven	Lid RvT, lid auditcommissie	1/1-31/12	Lid College van Be-stuur Theologische Universiteit Kampen	Bestuurslid samenwerkingsgemeente Kruispunt Vathorst. Penningmeester Inspiratiefestival Terschelling. Lid steering committee van het I nstitute for Leadership and Ethics. Bestuursvoorzitter Praktijkcentrum Zwolle.
Vacature				

Alle leden stemmen in met de Code Goed Bestuur van de PO-Raad. De verdere werkwijze van de RvT is vastgelegd in de statuten en het reglement van de RvT. Intern toezicht als het toezicht houden op en beoordelen van de kwaliteit van het bestuurlijk handelen zal steeds gericht zijn op de vraag of de bestuurder:

- een lange termijn visie (strategievorming) en lange termijnplanning realiseert en of de bestuurder deze ook weet te vertalen in concreet beleid (realisatie van doelstellingen);
- een gezonde organisatie neerzet en in stand houdt (bedrijfsvoering);
- oog heeft voor de belangrijkste belanghebbenden (relatie met interen en externe stakeholders) in casu de leerlingen, de ouders van de leerlingen en voor de belangen van anderen zoals de gemeente, de rijksoverheid, het personeel, de (G) MR, de maatschappelijke omgeving , waaronder de geloofsgemeenschappen;
- de doelstellingen van de organisatie realiseert en
- de in de organisatie afgesproken wettelijke (bekostigings-)regels en algemene beginselen van behoorlijk bestuur consequent naleeft.

Om de toezichthoudende taak goed uit te kunnen voeren beschikt de Raad van Toezicht over een toezichtkader dat richting geeft bij:

- de inhoudelijke beoordeling van het strategisch beleid van de bestuurder;
- de inhoudelijke beoordeling van de bestuurlijke rapportages over de stand van zaken (toezicht tijdens en achteraf) en
- de uitoefening van zijn goedkeuringsbevoegdheid

zoals inzake de begroting, de jaarrekening, en majeure beleidsbeslissingen van de bestuurder.

Vergoedingsregeling
De hoogte van de RvT-vergoeding is vastgesteld op 32% van de VTOI-norm. Indexatie vindt plaats per 1 januari 2021. Voor leden is de vergoeding gebaseerd op 2,5% van het bruto salaris van de bestuurder en 3,75% voor de voorzitter van de RvT.

Overleg GMR
De RvT heeft in september 2020 met de GMR een constructieve en inhoudelijke bespreking gehad over de rolverdeling tussen RvT, CVB en GMR. Daarnaast is er gesproken over werkwijze en wat er zoal op de agenda staat. Als thema is identiteit besproken. Afgesproken is dat GMR en RvT elkaar twee maal per jaar ontmoeten. Eén maal volledig en één maal alleen de voorzitters.

Verantwoording over de resultaten van het handelen van de RvT
In 2020 heeft de RvT 6 formele vergaderingen belegd en daarnaast vonden er voorafgaand of tijdens de vergadering RvT themabijeenkomsten plaats. Deze themabijeenkomsten werden door de bestuurder verzorgd in aanwezigheid van medewerkers stafbureau of locatiedirecteuren. Tijdens deze themabijeenkomsten werden actuele onderwerpen in de diepte doorgesproken. Een aantal thema's had de speciale aandacht van de RvT. Allereerst is dat de christelijke identiteit van CorDeo. De RvT ziet er op toe dat de christelijke identiteit van CorDeo geborgd blijft. Het gesprek over de identiteit heeft ook in 2020 de agenda regelmatig bepaald. De RvT heeft waardering voor de wijze waarop de identiteit in de dagelijkse praktijk en de plannen wordt vormgegeven. Hoofdthema in 2020 was Corona en de wijze waarop het CvB hier mee om ging. Sluiting van scholen gaf hectiek. De RvT complimenteert alle betrokkenen van CorDeo hoe veerkrachtig en creatief zij met deze situatie zijn omgegaan. Een ander terugkerend thema is lerarentekort. De verwachting is dat de tekorten de komende jaren verder zullen toenemen. De RvT constateert dat er voldoende aandacht voor de kwaliteit van het onderwijs is. De directie is voorbereid op een daling in zowel het leerlingen- als het lerarenbestand. Een ander punt is thema passend onderwijs en samenwerkingsverbanden. De RvT heeft zorg over de hoeveelheid verbanden en vraagt zich af of de energie die hierin wordt gestoken ook meerwaarde heeft. RvT is blij met de inzichten die de bestuurder hierin heeft gegeven en besluit in 2021 hier nogmaals over verder te spreken. Twee andere thema's die aan de orde kwamen tijdens de vergaderingen waren kwaliteit en verbetercultuur naar aanleiding van een rapport van McKinsey en een advies aanvraag m.b.t. één van de scholen met behulp van een intervisie-methodiek.

Tijdens formele vergaderingen zijn in 2020 zijn de volgende besluiten genomen:
- RvT stemt in met het jaarverslag en jaarrekening 2019
- RvT stemt in met hernieuwd toezichtskader
- RvT stemt in met begroting 2021 en jaarplan van CorDeo
- Rvt verleent goedkeuring voor de aangepaste identiteitsverklaring en het rechtzetten van de omissie, dat ook evangelische medewerkers de verklaring moeten ondertekenen
- Rvt besluit vanaf 2021 overdag te vergaderen en het secretariaat te laten samensmelten met de ondersteuning van de bestuurder

Evaluatie eigen functioneren
Op 15 september 2020 heeft de RvT haar functioneren geëvalueerd met behulp van externe begeleiders. Met behulp van een 360 graden rapportage opgesteld door Scolix heeft de RvT samen met de bestuurder teruggekeken op het functioneren van de raad. Daarbij komt natuurlijk ook de interactie met de bestuurder aan bod. Conclusie is dat zowel de raad als de bestuurder tevreden is over de kwaliteit van RvT. Natuurlijk zijn er ook verbeterpunten waarmee de raad de komende maanden aan de slag gaat. Er ligt een duidelijke rapportage een ook ieder lid heeft een eigen rapportage ontvangen.

Verslag remuneratiecommissie
De remuneratiecommissie heeft drie keer met de bestuurder om tafel gezeten. In het begin is een ambitiegesprek gehouden. Net na de zomer kijken we terug op het eerste half jaar. De bestuurder maakt verslagen van de gesprekken. Eind 2020 is gestart met een 360 graden beoordeling die in 2021 zal worden besproken. Bij deze beoordeling waren externe partners, locatiedirecteuren, de directeur van KOALAH en de staffunctionarissen betrokken.

Verslag auditcommissie
De auditcommissie heeft vier keer vergaderd met de bestuurder en de controller. Daarbij zijn onder meer aan de orde geweest de kwartaalrapportages, de jaarrekening, de rechtmatigheid van de bekostiging, het meer jaren onderhoudsplan, de besteding van de kwaliteitsgelden, de rapportages van de individuele scholen, de wijzigingen in wet- en regelgeving en de begroting.

13. RAPPORTAGE GEMEENSCHAPPELIJKE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD

Samenstelling GMR
De GMR bestaat conform het medezeggenschapsstatuut uit acht leden; vier uit de oudergeleding en vier uit de personele geleding vanuit verschillende scholen. In 2020 ontstond één nog niet vervulde vacature in de ouder geleding. De GMR is als volgt samengesteld.

Algemeen
De GMR vergaderde in 2020 vijf keer. Op 20 januari ontvingen we mevrouw M. Förrer, onderwijsinspecteur, in het kader van een vierjaarlijks onderzoek naar bestuur en school.
De vergadering van 23 maart en de overige vergaderingen werden in verband met Covid-19 online gehouden met uitzondering van 11 juni. In die vergadering werd afscheid genomen van Jeroen Mulder (O) en Irene Elders-Scholma (P).

In de GMR zijn 6 van de 18 scholen vertegenwoordigd. Ieder GMR lid is gekoppeld aan één van de MR-en van de scholen die niet vertegenwoordigd zijn in de GMR zodat er een directe lijn met alle scholen is. Via SharePoint worden documenten/besluitenlijsten gedeeld.

De vergaderagenda was gevuld met onderwerpen welke in breed CorDeo perspectief aandacht vragen van de GMR. Voor 2020 was de Covid-19 uitbraak een terugkerend thema.
De aanpassingen vanaf maart tot aan het eind van 2020 waren ingrijpend en vergden veel inzet en creativiteit van bestuur en personeel, met name door de sluiting van de scholen, online lesgeven op afstand en de uitdagingen met ventilatie van de gebouwen later in het jaar. Daarnaast werden de onderwerpen behandeld die vanuit de Wet Medezeggenschap op Scholen (jaarlijks) advies of instemming behoeven.

In iedere vergadering is het CvB een deel aanwezig.
In het terugkerende agendapunt 'stand van zaken op de scholen' worden zaken die schoolbreed aandacht vragen zoals vacatures, werkdruk, staking en huisvesting bediscussieerd en daarnaast wordt de GMR breder geïnformeerd over de gang van zaken binnen CorDeo. Covid-19 vergde in 2020 veel tijd, aandacht en flexibiliteit. De interactieve en constructieve vorm van informeren en bespreken wordt door CvB en GMR positief ervaren. De GMR kan daarnaast altijd een beroep doen op de expertise van stafmedewerkers van CorDeo dan wel van externen ter voorbereiding op te nemen besluiten.

In 2020 zijn de volgende besluiten genomen:
- Instemming met functieboek
- Instemming met het bestuursformatieplan
- Vaststelling van het huishoudelijk reglement GMR
- Instemming met voorstel vergoeding verhuis-, reis- en verblijfkosten
- Instemming met nieuwe identiteitsverklaring medewerkers

Jaarlijkse bijeenkomst RvT – GMR – en CvB
Op 6 oktober 2020 vond de online vergadering plaats tussen leden van de RvT, de GMR en het CvB.
Na een kennismakingsronde waarin nadruk gelegd werd op wederzijds vertrouwen wordt de werkwijze van beide gremia gedeeld. De verslagen van de vergaderingen worden gedeeld.
De samenwerking wordt positief ervaren met de nadruk op de verscheiden opdracht aan RvT en GMR. De RvT licht de gang van zaken rond de wijzigingen in het Identiteitsbeleid toe en de gesprekken daarover gevoerd zijn zorgvuldig en op goede wijze gevoerd.

Jaarlijkse bijeenkomst GMR – CvB en MR-en
Op 24 november vond een onlinebijeenkomst plaats tussen GMR- en MR leden.
Doel: meer uitwisseling en het belang van de GMR – en MR beide op een eigen niveau maar wel met gezamenlijkheid. Covid-19 was het thema.
CvB hield een korte inleiding, de voorzitter van de GMR vanuit zijn positie eveneens en daarna gingen de leden met elkaar in gesprek in drie groepen. Het was goed van elkaar te horen hoe er lokaal omgegaan werd met alle maatregelen en de uitwisseling van adviezen werd gedeeld.

De GMR gaat met vertrouwen 2021 in en ziet uit naar constructieve vergaderingen waarin de GMR haar rol in het besluitvormingsproces als adviesorgaan en klankbord in samenhang met lokale MR-en, CvB en RvT kan uitvoeren. Hiermee verwacht de GMR ook in 2021 een bijdrage te kunnen leveren aan het goede én christelijk onderwijs dat binnen CorDeo plaatsvindt.

Namens de GMR:
Joost Karels, voorzitter
Alie Meyvogel, ambtelijk secretaris

GMR **De GMR leden zijn:**

Oudergeleding		
Jeroen Mulder	GBS De Plantage, Veenendaal	Voorzitter, tot mei 2020
Laurens Huizer	GBS De Bron, Barneveld	
Joost Karels	GBS Het Zwaluwnest, Amersfoort	Voorzitter vanaf sept. 2020
Renee Kunnen	GBS In de Lichtkring, Zeewolde	
1 vacature		
Personele geleding		
Lubbien Maat	GBS Fontanus, Harderwijk	
Rianne de Vos	GBS De Regenboog, Amersfoort	
Bianca Simpelaar	GBS 't Schrijvertje, Apeldoorn	
Irene Elders- Scholma	GBS De Horizon, Hoogland	Tot mei 2020
Jonathan Otter	Alle scholen (ambulant)	Vanaf september 2020

CORDEO scholengroep

leren in vertrouwen

CorDeo scholengroep
Burg. de Beaufortweg 16
3833 AG LEUSDEN
Tel. 033 - 4324258
www.cordeoscholen.nl
info@cordeoscholen.nl