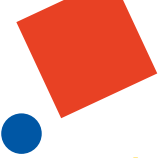


	Voorwoord	5
01	01 Algemene informatie	7
	1.1 Juridische structuur van CorDeo scholengroep	7
	1.2 Doelstelling	7
	1.3 Beleid en kernactiviteiten	7
	1.4 Organisatiestructuur	8
	1.5 Belangrijke elementen van het gevoerde beleid en ontwikkelingen binnen de scholengroep	10
	1.6 Zaken met een politieke of maatschappelijke betekenis	13
	1.7 Informatie over maatschappelijke aspecten van het ondernemen	14
02	02 Governance	18
	2.1 Ontwikkelingen op het gebied van governance	18
	2.2 Code Goed Bestuur	18
	2.3 Afwijkingen van de code	18
	2.4 Horizontale verantwoording	18
03	03 Onderwijs in cijfers	20
04	04 Kwaliteitszorg	24
	4.1 Kwaliteitscyclus	24
	4.2 Schoolplannen en -doelen	25
	4.3 Onderzoek Onderwijsinspectie	25
	4.4 Sociale veiligheid en afhandeling van klachten	25
	4.5 Onderzoek	26
	4.6 Internationalisering	26
05	05 Personeelsbeleid	27
	5.1 Strategisch personeelsbeleid	27
	5.2 HR-thema's: belangrijke elementen van gevoerd beleid	27
	5.3 Belangrijkste ontwikkelingen, een nadere toelichting	30
	5.3.1 Verzuim en preventie	30
	5.3.2 Lerarentekort en vacatures	32
	5.3.3 Samen Opleiden	33
	5.3.4 Vitaliteit en werkdruk	33
	5.4 Beheersing uitkeringen na ontslag	34

06	06 Huisvesting	35
07	07 Samenwerkingspartners	38
	7.1 Samenwerkingspartners passend onderwijs	38
	7.2 Samenwerking kinderopvang	39
08	08 Financiën	41
	8.1 Terugblik 2024	41
	8.2 Financieel kader	41
	8.3 Begroting	43
	8.4 Toekomstige ontwikkelingen	43
	8.5 Exploitatie 2024	44
	8.6 Balans 2024	49
09	09 Continuïteitsparagraaf	57
	9.1 Fte's en leerlingaantallen en de toekomstige ontwikkelingen	57
	9.1.1 Leerlingen	57
	9.1.2 Formatie-ontwikkeling	59
	9.2 Meerjarenexploitatie	61
	9.3 Meerjarenbalans	65
	9.4. Kengetallen	67
	9.4.1 Visie op vermogen	68
	9.4.2 Toelichting op de financiële kengetallen	69
	9.4.3 Toelichting op de exploitatie-, personeels- en leerling kengetallen	71
	9.4.4 Treasury	73
	9.5 Besteding doorgestorte rijksmiddelen SWV	73
	9.6 Europese aanbesteding	74
	9.7 Risicobeheersing- en controlesysteem	74
	9.8 Allocatie van middelen	80
	9.9 Middelen onderwijsachterstanden	80
10	10 Verslag Raad van Toezicht	82
	Inleiding	82
	Samenstelling en werkwijze	82
	Doelmatige besteding van middelen	86
	Tot slot	87



11 11 Jaarverslag 2024 GMR

11.1 Samenstelling GMR

11.2 Algemeen

11. 3 Contact medezeggenschapsraad

11. 4 GMR-vergaderingen

11. 5 Contact Raad van Toezicht en GMR

11. 6 Begroting GMR

11. 7 Vooruitblik 2025

88

88

89

89

89

90

90

90



Voorwoord

Leren in vertrouwen!

Hierbij bied ik u het jaarverslag 2024 aan waarin we verantwoording afleggen over het in 2024 gevoerde beleid. We besteden in dit verslag aandacht aan de onderdelen organisatie, onderwijs, personeel, huisvesting en financiën. We laten u zien hoe we gewerkt hebben aan de realisatie van de doelen op bovengenoemde gebieden en wat er is bereikt.

In 2024 is er door onze medewerkers met enthousiasme en goede inzet gewerkt aan het onderwijs aan en de begeleiding van onze leerlingen. De krapte op de arbeidsmarkt voor onderwijspersoneel bleef CorDeo bezighouden: met creativiteit en doorzettingsvermogen is geprobeerd om de bezetting op alle scholen rond te krijgen. De betrokkenheid en de flexibiliteit van de medewerkers was groot, zeker ook daar waar extra inzet moest worden gegeven om de formatie rond te krijgen.

Ook bestuurlijk kreeg de CorDeo scholengroep in 2024 een uitdaging. Eind 2024 kondigde de toenmalige bestuurder Arriën Boes zijn vertrek aan per 1 januari 2025. Dit stelde de Raad van Toezicht voor de opdracht om gericht en zorgvuldig op zoek te gaan naar goede opvolging. Dit proces wordt voortgezet in 2025.

Als vereniging van christelijke basisscholen heeft CorDeo het bieden van goed bijzonder onderwijs als doel. CorDeo is als vereniging verankerd in de omgeving waarin de scholen staan. Ook in 2024 was weer voelbaar dat de leden het christelijk onderwijs op de scholen een warm hart toedragen. Sinds de start van 2024 wordt binnen CorDeo gewerkt vanuit de nieuwe Strategische Koers zoals die in 2023 is ontwikkeld. De schoolplannen zijn op basis van de nieuwe strategische koers geschreven. Net als elke onderwijsorganisatie heeft CorDeo te maken met de waan van de dag. In die werkelijkheid helpt de nieuwe koers ons om de blik op de toekomst te richten en te prioriteren in wat echt belangrijk is. De christelijke identiteit is een belangrijk fundament in onze scholen: voelbaar, zichtbaar en merkbaar. In vertrouwen op God mogen we met elkaar het onderwijs in onze scholen vormgeven. Dit is ons perspectief voor nu en voor de toekomst.

Chris Dam
Voorzitter College van Bestuur (a.i.)







ALGEMENE INFORMATIE

1.1 Juridische structuur van CorDeo scholengroep

De CorDeo scholengroep (hierna: CorDeo) is een vereniging met volledige rechtsbevoegdheid. De vereniging telt achttien 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 2024 is voor het eerste jaar gewerkt vanuit de nieuwe Koers (2024-2028) en de hierin opgenomen missie en visie.

We zien het als een mooie opdracht om elke dag weer te mogen en vertrouwen op God en Zijn bedoeling met ons: we willen 'Leren in vertrouwen!'

Samen gaan we voor christelijk onderwijs van goede kwaliteit. Onderwijs dat erop gericht is ieder kind, met zijn of haar unieke talenten, alle kansen te bieden.

1.3 Beleid en kernactiviteiten

De beschreven visie en missie vormen de basis voor de strategische thema's die in de nieuw gestarte Koersperiode leidend zijn. Deze thema's zijn:



- Identiteit - vanuit de Bron
- In de samenleving
- Onderwijs van kwaliteit
- School als gemeenschap
- CorDeo als gemeenschap

Deze thema's zijn niet alleen een vervolg op de vorige koersplanperiode maar haken ook in op actuele onderwijskundige en maatschappelijke trends en ontwikkelingen. In de nieuw Koers is elk thema verder uitgewerkt en verbonden met de praktijk. Daarbij is gestart vanuit de vastgestelde kernwaarden, om vervolgens het 'CorDeo-verhaal' te beschrijven en af te sluiten met een praktische vertaling. Hoe er in 2024 handen en voeten is gegeven aan dit koersplan, leest u in dit jaarverslag.

1.4 Organisatiestructuur

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



College van Bestuur (CvB)

Het College van Bestuur vertegenwoordigt de vereniging en voert het beleid van de vereniging uit. Arriën Boes was gedurende het hele jaar 2024 de bestuurder van CorDeo en werd daarbij ondersteund door een staf.

Algemene Vergadering (AV)

De AV bestaat uit afgevaardigden van de identiteitscommissies op schoolniveau. De AV komt in principe ieder halfjaar samen of zoveel meer als nodig 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. Nadat in het jaar 2023 het proces van ledengelijkstelling binnen de vereniging was afgerond en geformaliseerd in nieuwe statuten, is er in 2024 opnieuw een proces tot aanpassing van de statuten binnen de AV gelopen. Het betrof hier het vervangen van de unanimiteitsregel (voor het nemen van belangrijke besluiten) door een meer bij de omvang van de AV passende regel. De uitwerking en bespreking resp. stemming binnen de AV vonden in het voorjaar van 2024 plaats en dit alles heeft opnieuw geresulteerd in een statutenwijziging op dit punt.

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 er twee bijzondere zetels: één gericht op het evangelisch onderwijs en één gericht op de kwaliteit van onderwijs.

In 2024 bestond de RvT uit: Gerlof Boersma (voorzitter), Pim Boven, Marjon Welmers, Carmen Zwarteveen en Janet Rekker. Carmen Zwarteveen heeft aan het einde van 2024 afscheid genomen als RvT-lid. Haar opvolger is per 1 januari 2025 gestart.

De nevenfuncties van de RvT-leden zijn terug te vinden in hoofdstuk 10.

Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR)

De GMR adviseert het CvB over onderwerpen die van belang zijn voor alle scholen of een meerderheid daarvan. Daarnaast heeft de GMR op verschillende terreinen instemmingsrecht. De bevoegdheden per onderwerp zijn vastgelegd in de Wet medezeggenschap op scholen en het medezeggenschapstatuut van CorDeo. De GMR bestaat uit ouders en personeelsleden van diverse scholen. Personeelsleden van een school kiezen de personeelsleden die in de MR zitting nemen, ouders kiezen de ouders. In hoofdstuk 11 vindt u het inhoudelijke 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.



Staf

Het bestuur en de scholen worden ondersteund door de staf. CorDeo heeft stafmedewerkers voor HR, financiën, onderwijs & kwaliteit en ICT. Daarnaast wordt de bestuurder ondersteund door een bestuurssecretaris.

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 Identiteitscommissie/Schoolcommissie (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

Bestuurlijke ontwikkelingen

Op bestuurlijk niveau is 2024 een jaar geweest met nieuwe uitdagingen. Met het aangekondigde vertrek van hoofd CvB - Arriën Boes - stond de RvT voor de uitdaging om op korte termijn passende opvolging voor hem te vinden. De RvT heeft dit moment aangegrepen om gesprekken te voeren met afgevaardigden van diverse gremia binnen de organisatie. Op basis van deze gesprekken is een profiel opgesteld voor een vaste bestuurder en een opdracht voor een interim-bestuurder. De RvT heeft gezien de korte tijd tussen aankondiging en vertrek van de bestuurder ervoor gekozen om in 2025 te starten met een interim-voorzitter CvB. Deze is per 1 januari 2025 gestart. De RvT gebruikt de periode tot de zomervakantie 2025 om een gedegen procedure voor het werven van een vaste bestuurder uit te voeren.

Strategische Koers

In 2024 hebben we gewerkt aan de implementatie van onze nieuwe strategische koers.

Aan de hand van een aantal van onze koerstema's geven we hieronder een impressie van hoe er, op allerlei niveaus binnen de vereniging, vorm wordt gegeven aan onze koers.

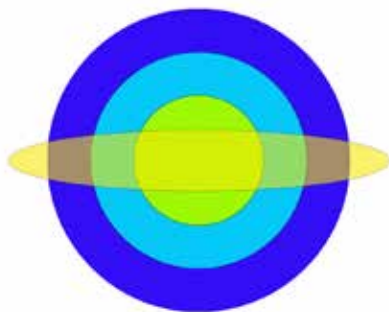
Identiteit – vanuit de Bron

- Na een intensief proces binnen de Algemene Vergadering, Raad van Toezicht, GMR en het MT is eind 2023 positief besloten over aanpassing van identiteitsgebonden selectiecriteria voor verenigingsleden. Dit besluit is in 2024 formeel bekrachtigd door aanpassing van onze statuten;
- Binnen het MT en in de AV is het thema 'Omgaan met diversiteit' veelvuldig thema van gesprek geweest. Onder leiding van Joël Boertjens, schrijver van het boek #Hoe dan?, hebben we ons laten inspireren als het gaat om omgaan met verschillen: hoe voer je hier het goede gesprek over?

In de samenleving

Algemeen: Het koersthema 'in de samenleving' betekent binnen CorDeo dat de school een eigen gemeenschap vormt maar niet op zichzelf staat. De school neemt een belangrijke plaats in in de samenleving, waarbij sprake is van een wisselwerking: de school brengt leerlingen de maatschappij in en anderzijds doet de maatschappij ook regelmatig een appèl op de school.

- Om leerlingen toe te rusten hun plek in te nemen in de maatschappij, heeft CorDeo in 2024 verder vormgegeven aan burgerschapsonderwijs. Er is een waardenkader opgesteld waarin we hebben beschreven wat we belangrijk vinden in ons burgerschapsonderwijs, passend bij de kerndoelen en de wettelijke opdracht. Als CorDeo Scholen geloven we dat we een bezielde en bezielende kijk op burgerschapsonderwijs hebben. Bezielde: we worden gevoed door de Bijbel, Gods woord. Bezielend: zelf geïnspireerd, willen we anderen inspireren tot goed burgerschap. Daarbij benaderen we burgerschap vanuit vier invalshoeken:



- I. Relatie tot God;
- II. Relatie tot het zelf;
- III. Relatie tot de ander;
- IV. Relatie tot het andere;

- Elke school heeft, conform wetgeving, in 2024 uitgewerkt hoe dit burgerschapsaanbod door de verschillende vakken en leerjaren heen een plek krijgt in de school.

Onderwijs van kwaliteit

Kwalitatief goed onderwijspersoneel:

- Ook 2024 was een jaar van krapte op de onderwijsarbeidsmarkt. In 2024 hebben we daarom opnieuw gewerkt met een eigen interim intern begeleider. Deze sprong in op scholen waar in 2024 tijdelijk geen ib'er was. Op deze manier kon de IB'er voor de nodige continuïteit zorgen;
- CorDeo heeft in 2024 stevig ingezet op het bestendigen van de eigen invalpool. Met eigen invalkrachten kon enerzijds de continuïteit en anderzijds de kwaliteit van het onderwijs op al onze scholen gewaarborgd worden.



Inclusief onderwijs:

Wij richten ons passend onderwijs in volgens de idealen van inclusief onderwijs.

In 2024 hebben we daarvoor onder meer het volgende gedaan:

- We stimuleren samenwerking tussen het reguliere basisonderwijs, SBO en SO (zie ook hoofdstuk 7).
- Veel van het inclusief onderwijs is maatwerk: geen 'grote verhalen' voor in een jaarverslag maar juist de kleinere alledaagse successen maken dit mooi om te doen. We zien (en horen terug) dat we bovengemiddeld vaak in staat zijn om kinderen op onze scholen passend aanbod te blijven doen, waardoor doorverwijzing relatief minder voorkomt.

Toezicht op onderwijs(kwaliteit):

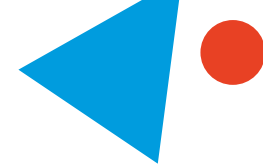
- Om het goede gesprek te voeren over en toezicht te houden op onderwijskwaliteit, is de Raad van Toezicht in 2024 gaan werken met een onderwijscommissie. Binnen deze commissie gaan twee leden van de RVT periodiek in gesprek met het stafhoofd onderwijskwaliteit en de bestuurder. Basis voor deze gesprekken zijn inspectierapporten en kwartaalrapportages.

Duurzaam onderwijs

- In 2024 zijn we verdergegaan met de verduurzaming van onze scholen. Dit is altijd in combinatie met educatie: leerlingen krijgen les over het belang van duurzaamheid en zorg voor de aarde.
- Bij inkoop zetten we steeds meer in op duurzaamheid als criterium. Dit doen we bijvoorbeeld bij keuzes die gemaakt worden bij huisvesting, renovatie en nieuwbouw.

CorDeo als gemeenschap

In het najaar van 2024 kwam het tweede CorDeo magazine uit. In dit magazine stond het thema 'De school als gemeenschap, CorDeo als gemeenschap' centraal. De uitwerking van dit thema ging over de school als een veilige en unieke gemeenschap waar je mag groeien. We leren en leven samen, iedereen voelt dat hij/zij erbij hoort. In deze editie van 2024 was ruimte voor alle scholen om te vertellen wat 'de school als gemeenschap' voor ieder persoonlijk betekent.



De school als gemeenschap

- In 2024 is onder begeleiding van het stafhoofd onderwijskwaliteit op alle scholen een nieuw schoolplan geschreven. Uitgangspunt voor elk schoolplan was de nieuwe strategische koers. Voor elk van de in de Koers beschreven thema's ging de school aan de slag met twee vragen:
 1. Wat heb jij met je school concreet te doen op dit thema als je de Koers ziet (prioritering);
 2. Wat heb je te brengen voor andere scholen? Wat betekent dit voor je schoolplan? En betekent dit iets voor ons samen bij de ontwikkeling van schoolplannen en uitvoer van Koers op dit thema? De uitwerking van bovenstaande vragen zijn opgenomen in de schoolplannen van elke school en vervolgens verwerkt in het Jaarplan 2024-2025

Toegankelijkheid en toelating van leerlingen. Het toelatingsbeleid van leerlingen is verenigingbreed 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 identiteitscommissie 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 samen 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

Vanuit het ministerie en in de onderwijssector spelen voortdurend zaken die de agenda van CorDeo beïnvloeden. We volgen deze ontwikkelingen op de voet en noemen er een aantal:

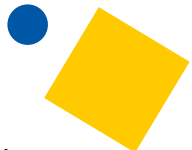
Banenafpraak:

In de in 2024 opgestelde Strategische Koers is de Banenafpraak expliciet opgenomen. Binnen CorDeo zal er in de komende jaren nadrukkelijk op ingezet worden om mensen met een arbeidsbeperking een baan te bieden binnen de organisatie van CorDeo. Vanuit onze christelijke identiteit weten we ons verantwoordelijk om ook op deze wijze bij te dragen aan inclusiviteit in het primair onderwijs. Het is daarnaast ook een wettelijke opdracht vanuit de Participatiewet (PO-raad, 2023). Concreet beogen we als CorDeo om in de komende vier jaren minimaal vier banen te creëren voor mensen die zijn ingeschreven in het Landelijk Doelgroep register van het UWV. (Voor de sector geldt dat er jaarlijks 2,35% van het aantal verloonde uren uit deze doelgroep dient te bestaan.)

Onderwijsregio's:

De onderwijspartners werkten in 2024 verder toe naar een duurzame samenwerking in de regio, gericht op de regionale aanpak van de toekomst van de onderwijsarbeidsmarkt. Met de formele start van onderwijsregio's per 1 januari 2025 vervallen voormalige samenwerkingsverbanden zoals RAP-regio's e.d.

CorDeo heeft door de sterke geografische spreiding door Nederland (van Amsterdam tot Arnhem) de keuze uit veel onderwijsregio's. Om het werkbaar te houden en de focus op samenwerking binnen christelijk onderwijs



te kunnen houden, heeft CorDeo bewust gekozen voor samenwerking met twee christelijke onderwijsregio's.

- Een tiental scholen zijn vanuit CorDeo verbonden aan de onderwijsregio Scope (met hogeschool Viaa). Er vindt bestuurlijke vertegenwoordiging plaats binnen deze regio. Het stafhoofd P&O neemt deel aan het HR-netwerk binnen deze onderwijsregio, waarin besturen met elkaar samenwerken in de aanpak tegen het lerarentekort. Scope Samen Opleiden is een netwerk van twintig schoolbesturen en de Educatieve Academie van Hogeschool Viaa te Zwolle, met als uitgangspunt: samen opleiden voor goed christelijk onderwijs. Scope heeft in 2024 gehoor gegeven aan de oproep tot het nemen van een voorlopersrol als onderwijsregio. In deze rol heeft Scope deze periode benut als een 'vliegwiel' om de intensieve samenwerking verder te versterken en daarbij de kracht van de christelijke identiteit voor het werven, matchen en binden van (toekomstige) leerkrachten en schoolleiders nog meer te benutten.
- Ook is er in 2024 intensief samengewerkt binnen de Onderwijsregio en Professionele Leergemeenschap van de CHE (Koerskracht, voorheen: PLG+). Koerskracht is geen onderwijsregio op basis van geografische ligging, maar op basis van christelijke identiteit. Het netwerk bestaat uit de besturen van basisscholen, de lerarenopleiding van de CHE en vertegenwoordigers van de beroepsgroep.

Informatiebeveiliging en Privacy

Cordeo heeft het Informatiebeveiliging en Privacy beleid in 2024 opnieuw onder de loep genomen en geactualiseerd. Dit betekent concreet dat het beleid uit 2018 up to date is gemaakt met daarin een beschrijving van de rollen en verantwoordelijkheden. Dit zal in 2025 verder verwerkt worden in de organisatie.

Dit beleid geldt ook voor privacy. We gaan daarbij met name in op die zaken die binnen het normenkader beschreven zijn en sturen daarbij op meer bewustwording bij de medewerkers op de scholen. Het geconstateerde risico zit vooral op datalekken.

In 2024 is er één verzoek ingediend bij de Functionaris Gegevensbescherming tot verwijdering van gegevens van een leerling.

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. We hebben 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 ernaar om een goede werkgever te zijn voor al ons personeel (zie hoofdstuk 5).



1.8 Verwachte toekomstige ontwikkelingen

Strategische Koers:

De nieuwe Strategische Koers 2024-2028 is een logisch vervolg op de vorig koers en geeft richting aan ons onderwijs tot en met 2028. Ons perspectief voor de huidige generatie kinderen geven we weer aan de hand van vijf thema's waarbij we verder kijken dan de basisvaardigheden en aandacht geven aan een brede ontwikkeling. Goede kwaliteit met ruimte van de eigenheid van alle scholen van CorDeo is hierbij de basis.

De vijf leidende thema's voor de komende planperiode zijn:

- Identiteit vanuit de Bron: Ons geloof in God, en wat hij zegt in de Bijbel, werkt door in onze identiteit en in ons handelen.
- In de samenleving: De scholen hebben een duidelijke plek in de samenleving. We rusten onze leerlingen toe als burgers van Nederland en van Gods Koninkrijk.
- Onderwijs van kwaliteit: Ons onderwijs staat als een huis. We hebben een duidelijk verhaal, realiseren kwaliteit en hebben hoge verwachtingen van elkaar.
- School als gemeenschap: De school is een veilige en unieke gemeenschap waar je mag groeien. We leren en leven samen. Iedereen voelt dat hij/zij erbij hoort.
- CorDeo als gemeenschap: In CorDeo werken, leren en delen we vanuit verbinding. We gaan voor goed werkgeverschap, passende ondersteuning en gemeenschappelijk leren.

Het lerarentekort:

Het landelijk gevoelde tekort aan leerkrachten, onderwijsassistenten en directeurs is het afgelopen jaar verder opgelopen en de verwachting is dat deze tekorten de komende jaren nog verder zullen oplopen. Om deze tekorten zo goed mogelijk op te kunnen vangen, blijven we de komende jaren expliciet aandacht geven aan opleiden in de school en zij-instroom. Met de komst van onderwijsregio's per 1 januari 2025 betekent dit ook dat we samen met onze christelijke partners gericht kunnen sturen op het werven, opleiden en langdurig binden van toekomstige onderwijsprofessionals.

Het wegvallen van NPO-middelen:

Het wegvallen van de NPO-middelen in relatie tot een voortzettende krimp



en een aanhoudend lerarentekort zal formatief opgevangen moeten worden. Hiermee hebben we in 2024 reeds een eerste grote slag in gemaakt door een zorgvuldig formatieproces met goede afstemming in staf en MT. Ook in 2025 zal deze beleidslijn voortgezet worden.

Krimp in leerlingenaantallen:

Naast dat we afgelopen jaren hebben ingezet op profilering van de scholen (o.a. met www.werkenbijcordeo.nl, het CorDeo Magazine, renovatie van scholen en werken aan onderwijskwaliteit, positionering van scholen door marketingstrategie) is het voor een aantal kleine scholen van belang daarbij een specifieke aanpak te hebben.

Daarom heeft CorDeo in 2024 een start gemaakt met beleidsontwikkeling m.b.t de zogenaamde 'krimpscholen'. De eerste stappen zijn gezet om de relevante factoren m.b.t. instandhouding kleine scholen te formuleren. Om in de komende jaren goed te kunnen afwegen of het haalbaar is om een kleine school in stand te houden, zijn juist deze factoren van belang.

Te denken valt hierbij aan:

- Financiële haalbaarheid (voldoende leerlingen)
- Personele bezetting & draagkracht (het lerarentekort is een belangrijke extra beïnvloedende factor op deel van de kleine scholen)
- Identiteit, rol in de regio (zijn er alternatieven in de regio voor ouders die bewust voor christelijk onderwijs kiezen)
- Onderwijskwaliteit (impact van combinatieklassen, ook afhankelijk van specifieke leerling populatie + beperkte mogelijkheden tot expertiseontwikkeling binnen kleine teams)
- Demografische ontwikkelingen, concurrentie, plek in de wijk
- Groeipotentie en levensvatbaarheid
- Benutte mogelijkheden rond PR
- Impact van eventuele sluiting school op bekostiging centrale overhead CorDeo
- Daarnaast moeten aspecten van kinderopvang meegewogen worden.

Op basis van het te formuleren afwegingskader zal in 2025 met elke individuele school die met krimp te maken heeft een plan van aanpak gemaakt worden.

Politiek:

Op Prinsjesdag 2024 presenteerde het nieuw kabinet (kabinet-Schoof) haar plannen voor het komende jaar. Voor het onderwijs betekent dit een combinatie van bezuinigingen en een hernieuwde focus op basisvaardigheden. De bezuinigingsplannen raken het primair onderwijs o.a. op de volgende thema's:

- 1. Korting op Programma School & Omgeving:** Het programma voor de 'rijke schooldag' wordt met €155 miljoen gekort vanaf 2026. Het programma blijft in afgeslankte vorm behouden voor scholen met leerlingen met relatief grote achterstanden.

2. Bezuiniging op gemeentelijk onderwijsachterstandenbeleid: De budgetten voor onder andere schakelklassen en zomerscholen worden gekort met 10%.

3. Subsidietaakstelling: Er komt een bezuiniging van ruim 360 miljoen aan subsidies op de OCW-begroting. Ondanks de bezuinigingen legt het kabinet sterk de nadruk op het verbeteren van de basisvaardigheden. In de Troonrede benadrukt de regering het belang van lezen, schrijven en rekenen. Het herstelplan zal zich voor het primair onderwijs richten op de verbetering van lees-, schrijf- en rekenvaardigheden en de aanpak van het lerarentekort.

Voor CorDeo zullen de consequenties van de bezuinigingen in de loop van 2025 concreter worden. Duidelijk is wel dat de bezuiniging op veel subsidies de scholen voor grote uitdagingen zal stellen.





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 2024 hebben de RvT, de GMR en het bestuur gewerkt aan verdere versterking van de samenwerking, in aansluiting op de eerder gevolgde scholing. Deze samenwerking bestond in 2024 vooral op actuele thema's binnen CorDeo: Kinderopvang en IKC-vorming en de school als gemeenschap en ouderbetrokkenheid.

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 (goed onderwijs voor alle kinderen, verbinding met de maatschappelijke context, professionalisering en integriteit en transparantie). 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>.

CorDeo heeft conform de Code Goed Bestuur een integriteitscode vastgesteld.

2.3 Afwijkingen van de code

Bij het bestuur en de Raad van Toezicht zijn in 2024 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-ver-



gaderingen en andere informatieve bijeenkomsten. Verder worden medewerkers intern geïnformeerd via nieuwsbrieven en de Bestuursinfo (voor directie en staf). Voor de ouders van al onze leerlingen verscheen er (net als eerder in 2023) in 2024 een uitgave van het CorDeo magazine. In dit magazine geeft elke school een eigen invulling aan een overkoepelend thema. In 2024 was dit thema ontleend aan de koers: CorDeo als gemeenschap, de school als gemeenschap.

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.





ONDERWIJS IN CIJFERS



Op de achttien scholen van CorDeo krijgen 3.196 kinderen onderwijs (peildatum 1 februari 2025).

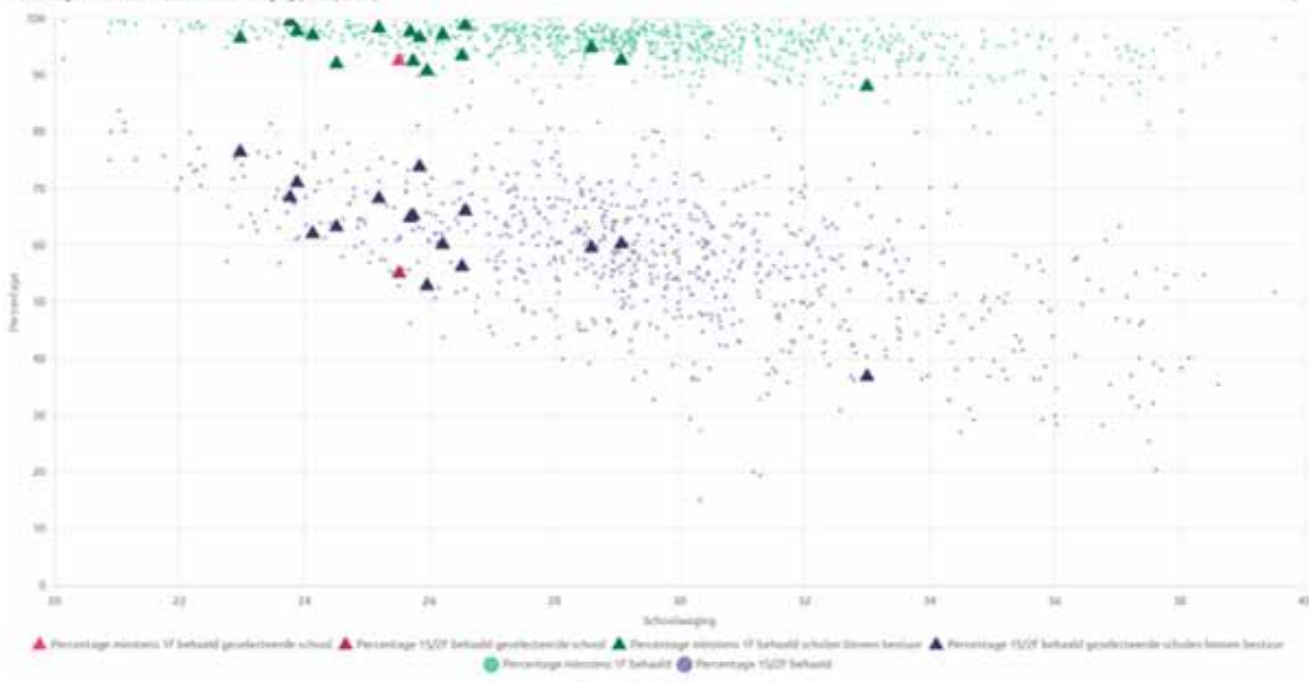
Scholen	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	februari	februari	februari	februari	februari	februari
	werkelijk	werkelijk	werkelijk	voorlopig	begroot	begroot
GBS De Bron	169	166	139	146	156	168
GBS 't Schrijvertje	240	253	266	274	282	290
CKC Gulden Bodem	195	176	159	151	151	151
GBS De Plantage	141	153	173	172	174	174
GBS De Bongerd	114	104	90	89	84	79
GBS De Wegwijzer	141	135	126	119	107	110
GBS De Regenboog	338	329	309	298	298	298
De Olijfboom	176	166	174	170	170	170
GBS Het Christal	157	150	161	171	172	168
GBS Het Zwaluwnest	388	387	363	356	354	354
GBS De Open Kring	101	90	101	98	96	96
GBS De Triangel	235	231	237	242	240	240
SBO De Werf	102	92	98	92	92	92
GBS De Horizon	214	203	188	189	195	195
CBS De Verbinding	204	192	194	198	207	207
GBS In de Lichtkring	182	171	161	172	172	172
EBS De Parel	116	125	121	115	125	130
EBS De Morgenster	155	141	131	144	140	140
Totaal	3368	3264	3191	3196	3215	3234
Verschil per jaar		-104	-73	5	19	19

Onderwijsresultaten (3 jaars gemiddelde 21/22, 22/23, 23/24)

	Schoolweging	%1F 3-jaars	%2F/1S 3-jaars	Signaleringswaarde en landelijk gemiddelde 2F/1S
De Bron	26,57	98,9%	66,1%	51,8%; 63,2%
GBS de Olijfboom	26,52	93,5%	56,3%	51,8%; 63,2%
De Parel	26,21	97,2%	60,2%	51,8%; 63,2%
De Plantage	25,96	90,8%	52,9%	53,8%; 63,9%
t Schrijvertje	25,19	98,4%	68,3%	53,8%; 63,9%
Het Christal	25,69	97,7%	64,9%	53,8%; 63,9%
De Horizon	24,51	92,1%	63,3%	56,2%; 66,9%
De Bongerd	25,84	96,7%	73,9%	53,8%; 63,9%
In De Lichtkring	29,07	92,7%	60,3%	47,1%; 57,8%
Het Zwaluwnest	23,77	99,5%	68,5%	58,9%; 67,6%
De Open Kring	25,74	92,5%	65,3%	53,8%; 63,9%
De Triangel	25,51	92,6%	55,1%	53,8%; 63,9%
De Regenboog	24,13	97,1%	62,1%	56,2%; 66,9%
De Wegwijzer	23,88	97,8%	71,1%	67,6%; 58,9%
De Verbinding	28,59	94,9%	59,6%	48,6%; 60,7%
Gulden Bodem	22,96	96,6%	76,5%	61,9%; 71,9%
De Morgenster	33	88,1%	36,9%	38,7%; 50,4%
SBO De Werf	n.v.t.	60,9%	15,1%	n.v.t.

In de tabel is voor elke school de schoolweging weergegeven (hoe lager de weging, hoe meer stimulerende leerfactoren kinderen in hun thuissituatie hebben) en het gemiddelde voor de afgelopen drie jaar op de referentieniveaus. Hierbij zijn twee referentieniveaus opgenomen: het niveau 1F (fundamenteel niveau) en 2F/1S (streefniveau). Voor elke school is zichtbaar wat de ondergrens is die de Onderwijsinspectie hanteert op 2F/1S (de signaleringswaarde) en wat het gemiddelde is dat scholen met een vergelijkbare schoolweging realiseren. Voor het niveau 1F geldt dat de Onderwijsinspectie voor alle scholen een signaleringswaarde van 85% hanteert. Een uitzondering hierop vormt het SBO: voor het SBO wordt geen schoolweging berekend en hanteert de Inspectie ook geen signaleringswaarden, gezien de andere context en samenstelling van de leerlingpopulatie.

Percentage referentieniveau en schoolweging (2023 / 2024)



Zoals te zien is in de afbeelding (waarin de scores van de scholen op 1S/2F-niveau zijn geplot bij hun eigen schoolweging) scoren al onze scholen op of boven de signaleringswaarde van de Inspectie (groene of oranje score). Tegelijkertijd is er ook volop ontwikkelruimte: ruim de helft van de scholen scoort nog onder het gemiddelde van scholen met een vergelijkbare schoolweging. We zijn hier volop mee aan de slag binnen CorDeo. De kwaliteitsgesprekken die sinds 2024 periodiek gevoerd worden met alle directeuren en het stafhoofd Onderwijskwaliteit vormen hier een onderdeel van. We verwachten dat in de toekomst dit soort interventies ook zullen leiden tot meer scores op of boven het gemiddelde van vergelijkbare scholen.

Nieuwkomers

Binnen CorDeo hebben we geen taalklassen. De meeste nieuwkomers die bij ons instromen, hebben al in een taalklas op een andere school gezeten. In alle gevallen geldt dat we bij nieuwkomers volgens onze route passend onderwijs kijken wat zij nodig hebben – denk dan bijvoorbeeld aan extra taalaanbod, pre-teaching en frequente afstemming in zorgoverleg.



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 is specifiek en in sommige punten aanvullend op de wettelijke kaders. Deze kaders vormen de basis voor onze kwaliteitszorg: (hoe) realiseren we wat hierin beschreven is?

Twee keer per jaar vullen schoolleiders een rapportage in rond de thema's onderwijs, personeel en financiën. De kwaliteitscyclus is in 2024 volledig herzien om aan te sluiten bij de nieuwe strategische koers, waarbij nadrukkelijk ook ruimte is gemaakt voor het samen leren in 'CorDeo als gemeenschap'. Gesprekken naar aanleiding van de rapportages vinden daarbij ook plaats binnen die gemeenschap: in clusters van 3 scholen bespreken we kwaliteit, ontwikkelingen en verbeterdoelen. Hierbij zijn naast schoolleiders en ib'ers ook de stafhoofden betrokken. Waar nodig volgt nog verdiepend gesprek tussen een specifieke school en bestuur en/of staf. Op basis van deze rapportages, gesprekken, aanvullende data en ontwikkelgesprekken tussen schoolleider en bestuurder vormt het CvB een beeld van de kwaliteit op de scholen. Het CvB rapporteert op zijn beurt weer aan de Raad van Toezicht, terwijl de schoolleider op zijn of haar eigen school een eigen kwaliteitsagenda volgt en gesprekken voert met alle medewerkers.





4.2 Schoolplannen en -doelen

In 2024 hebben we een nieuwe strategische koers vastgesteld (zie <https://cordeoscholen.nl/wp-content/uploads/2023/12/CorDeo-Strategische-Koers-.pdf>). Hierin hebben we samen richting gekozen en meetbare en merkbare doelen geformuleerd. Tegelijkertijd zien we ook dat de context en het uitgangspunt per school verschilt. Vanuit visie op de school als (lokale) eigen gemeenschap binnen de grotere CorDeo-gemeenschap vinden we het van belang dat er ook oog is voor wat nodig is in de lokale context. Daarom is de strategische koers per school uitgewerkt in het schoolplan voor de periode 2024-2028, met concrete doelen op alle koersthema's. Op bestuursniveau is instemming van de GMR en RvT op de nieuwe koers gegeven. Op schoolniveau zijn alle MR'en betrokken bij de vaststelling van het schoolplan.

4.3 Onderzoek Onderwijsinspectie

In 2024 is er kwaliteitsonderzoek gedaan op De Werf en De Olijfboom in het kader van steekproefsgewijs onderzoek. Bij De Olijfboom is daarnaast ook een themaonderzoek gedaan naar de vakdidactische vaardigheden van de leerkrachten. Beide scholen hebben bij het kwaliteitsonderzoek het eindoordeel voldoende ontvangen van de Inspectie. De rapporten zijn te vinden op de site van de Inspectie van het Onderwijs. Met het oppakken van de verbeterpunten die in de onderzoeken naar voren zijn gekomen is in 2024 direct een start gemaakt. Dit wordt verder opgepakt in 2025.

Daarnaast komen er bij de inspectie op basis van diverse indicatoren soms signalen in beeld over de scholen, naar aanleiding van bijvoorbeeld een klacht of tegenvallende onderwijsresultaten. Hierover is zowel tussentijds als in een jaarlijks gesprek contact tussen de Inspectie en CorDeo. In 2024 zijn geen zaken naar voren gekomen die aanleiding gaven tot verdiepend kwaliteitsonderzoek.

4.4 Sociale veiligheid en afhandeling van klachten

In 2024 zijn er geen klachten vanuit of over onze vereniging behandeld bij de externe klachtencommissie. Wel is de externe vertrouwenspersoon betrokken geweest bij klachten die zijn ingediend in de interne klachtroute. Het betrof klachten over pedagogisch handelen en over communicatie. De klachten zijn behandeld in de interne klachtroute.

Tevens is een aantal meldingen en procedurevragen binnengekomen bij onze externe vertrouwenspersoon.

Als het gaat om sociale veiligheid, is ook in 2024 met hulp van de externe vertrouwenspersoon stevig ingezet op preventie. Zo heeft de EVP een basiscursus verzorgd voor nieuwe interne vertrouwenspersonen met de onderwerpen Wettelijke kaders van het vertrouwenswerk en Basistaken interne vertrouwenspersonen CorDeo. Ook heeft er een presentatie en een gesprek plaatsgevonden met de directie van CorDeo over preven-

tief werken aan sociale veiligheid en de verwachtingen die schoolleiders hebben omtrent een veilige omgeving, inclusief de rol van beleid, training en communicatie. Ook heeft de EVP kritisch meegelezen en bijgedragen aan teksten in een school(beleid)document gericht op preventie en aanpak van grensoverschrijdend gedrag.

4.5 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.

Zo heeft het stafhoofd HR in 2024 haar afstudeeronderzoek (Bachelor HR aan de CHE) gebruikt om een diepgaande evaluatie te maken van het succes van zij-instromers binnen de CorDeo scholengroep. De hierdoor beschikbaar gekomen feiten en cijfers zijn vervolgens verwerkt in het strategisch personeelsbeleid van CorDeo.

4.6 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.





PERSONEELSBELEID

5.1 Strategisch personeelsbeleid

De uitgangspunten van het strategisch personeelsbeleid zijn mede bepaald op basis van de Strategische Koers 2019-2023 van CorDeo. De looptijd van deze Strategische Koers is met een jaar verlengd en daarom ook nog van toepassing voor een deel van 2024, tot aan de zomer. Na de zomer is een start gemaakt met de Strategische Koers 2024-2028. Daarnaast hebben ook ontwikkelingen in de maatschappij, in de sector en de eigen praktijk binnen CorDeo invloed gehad bij het vormen van dit beleid. CorDeo heeft ervoor gekozen om het strategisch HR-beleid zo te formuleren, dat de belangrijkste strategische thema's volgens de volgende drieslag zijn beschreven: beleid, richtlijn, workflow. In het HR-jaarplan van 2024 zijn thema's opgenomen die CorDeo breed om aandacht en ontwikkeling vroegen en die niet als zodanig expliciet opgenomen zijn in bestuurlijke, MT, dan wel schooljaarplannen. Het HR-jaarplan wordt jaarlijks opgesteld, op advies van de HR-afdeling en in samenwerking met het MT.

Het (strategisch) personeelsbeleid bevat de visie van CorDeo rond personele zaken, geeft in elk geval de minimum vereisten aan en is gebaseerd op de actuele CAO van het Primair Onderwijs. Daarbij is het streven dat het beleid gebruiksvriendelijk is; met duidelijke kaders en speelruimte, duidelijkheid over rol- en taakverdeling en verbinding met andere beleidsstukken of regelgeving.

5.2 HR-thema's: belangrijke elementen van gevoerd beleid

Bij het bepalen van de HR-thema's voor 2024 is eerst in beeld gebracht wat de relevante ontwikkelingen zijn die invloed hebben op de HR-agenda.

Voor wat betreft de strategische koers stond 2024 in het teken van het afronden van de thema's vanuit de vorige strategische koers en het voorsorteren op en starten met de thema's uit de strategische koers 2024-2028. In deze nieuwe koers zijn de hoofdthema's: Vanuit de Bron, In de samenleving, Onderwijs van kwaliteit, De school als gemeenschap, CorDeo als gemeenschap.



De start van een nieuwe strategische koers is voor het HR-team aanleiding geweest om voor dezelfde periode van de looptijd van deze koers een meerjaren HR-strategie te ontwerpen.

Deze HR-strategie heeft als doel om bij te dragen aan de realisatie van de vastgestelde doelen van de Strategische Koers en om een verdere professionalisering van de HR- ondersteuning binnen CorDeo te realiseren. Daarmee willen we bijdragen aan de continuïteit en kwaliteit van het christelijk onderwijs voor de leerlingen van CorDeo én bijdragen aan een fijne en gezonde werkplek voor onze collega's waarin zij mogen leren in vertrouwen.

Naast de Strategische Koers is bij de totstandkoming van deze HR-strategie nadrukkelijk gekeken naar maatschappelijke ontwikkelingen waartoe we ons als organisatie dienen te verhouden. Het blijvende grote lerarentekort knelt binnen CorDeo en zal ook in de komende jaren grote inspanning vragen om de continuïteit van ons onderwijs te kunnen borgen. Ook het schoolleiderstekort, de complexiteit van het vak en de werkdruk die schoolleiders ervaren vraagt om een proactieve aanpak. Het huidige verloop en verzuim van de schoolleiders binnen CorDeo benadrukt de urgentie van dit thema.

De vorming van Onderwijsregio's biedt kansen om de tekorten aan te pakken door onder andere het bundelen en benutten van (financiële) middelen en kennis. Tegelijkertijd vraagt deze ontwikkeling vanwege de brede geografische spreiding van CorDeo om een flinke tijdsinvestering om strategische partnerships te kunnen vormgeven. Daarnaast zullen uiteraard ook de ontwikkelingen van de CAO bepalend zijn in de komende jaren. We willen dan ook in de strategische plannen voor de komende vier jaar nadrukkelijk ruimte inbouwen voor wendbaarheid en de inbreng van nieuwe HR-thema's. Thema's die urgent worden door nieuwe ontwikkelingen binnen de organisatie, sector of maatschappij.

Strategisch HRM gaat wat ons betreft over proactieve investeringen om de arbeidsrelatie tussen CorDeo en haar werknemers – in een context van snel veranderende ontwikkelingen in de onderwijssector en haar context – positief te beïnvloeden. Onze strategische speerpunten zijn het inzetten op kwantitatieve en kwalitatieve personeelsplanning, de positionering van CorDeo als aantrekkelijke werkgever in de arbeidsmarkt en proactieve interventies die bevorderen dat onze medewerkers zich vitaal en bevlogen inzetten voor ons onderwijs.

Als kapstok voor de strategische plannen worden de HR-beïnvloedingsgebieden volgens het model van Jan Willem Nuis (Nuis, 2014) gebruikt. Deze beïnvloedingsgebieden zijn: aantrekken, ontwikkelen, belonen, beoordelen, vitaliseren, doorstromen en plannen.

De HR-strategie wordt jaarlijks – in afstemming met het MT – vertaald naar jaarplannen.

Vanuit de HR-beïnvloedingsgebieden worden hieronder een aantal belangrijke ontwikkelingen in 2024 genoemd:





Aantrekken

Binnen het beïnvloedingsgebied 'Aantrekken' zijn in 2024 nieuwe stappen gezet als het gaat om werving en selectie. Allereerst is ervoor gekozen om de recruitment van directie- en staffuncties niet meer door een externe partij te laten uitvoeren, maar door een nieuwe parttime HR-adviseur binnen CorDeo. Zij zal zich niet alleen richten op recruitment, maar ook op de positionering van CorDeo op de arbeidsmarkt en strategische personeelsplanning. Hiermee beogen we als organisatie meer zelf in control te zijn, zelf een netwerk op te bouwen en continuïteit in ons personeelsbestand te realiseren. Daarnaast beogen we hiermee een flinke besparing te realiseren als het gaat om externe recruitmentkosten en op de langere termijn op interim inzet.

Om een start te maken met het optimaliseren van de arbeidsmarktcommunicatie is een LinkedIn licentie aangeschaft (tevens ter ondersteuning van recruitment) en is een tweejarig contract afgesloten met Groot Nieuws Radio om tijdens de formatieperiode een CorDeo radiospotje te laten uitzenden.

Binnen de onderwijsregio Scope is een start gemaakt met een intensievere samenwerking binnen het HR-netwerk van de deelnemende besturen met het oog op de aanpak van het lerarentekort. Zo zijn er gesprekken gevoerd rond de start van een Christelijk Onderwijsloket.

Ontwikkelen

In 2024 heeft een onderzoek plaatsgevonden naar de redenen voor vroegtijdige uitval van zij-instromers binnen CorDeo. Doel van het onderzoek was om inzicht te krijgen in zowel knelpunten als succesfactoren voor zij-instroomtrajecten. Onderdeel van het onderzoek was het analyseren van relevante wetenschappelijke literatuur, het interviewen van (oud-)zij-instromers binnen CorDeo en betrokken directeuren en interviews met diverse andere besturen (onderzoek naar good practices). Op basis daarvan is een advies uitgebracht voor een aangescherpt zij-instroombeleid binnen CorDeo. De aanscherping heeft onder andere plaatsgevonden op een strengere selectie inclusief een werkervaringstraject, facilitering van co-teaching door een bovenformatieve aanstelling (maatwerk) en duidelijke kaders als het gaat om vereisten voor de leerplek en begeleiding van de zij-instromer.

Voor andere opleidingsroutes zal in 2025 een vervolg op het gedane onderzoek gemaakt worden. In het kader daarvan zijn de overleggen met de bovenschoolse schoolopleiders binnen CorDeo – voor zowel studenten van de CHE als de Viaa – al in 2024 geïntensiveerd. Onderdeel van gesprek is ook hoe we talentvolle studenten voor de langere termijn kunnen verbinden aan onze organisatie.

Belonen

In 2024 is er een nieuw onderhandelaarsakkoord afgesloten door de CAO-partijen voor een nieuwe CAO voor het primair onderwijs. Met ingang van 1 oktober 2024 hebben alle medewerkers een salarisverhoging van 4,9% ontvangen. De nieuwe cao loopt van 1-10-2024 tot en met 31-10-2025.

In 2024 is daarnaast gekeken naar de mogelijkheden van een nieuwe aantrekkelijke fietsregeling voor de medewerkers van CorDeo. Via Lease a bike wordt een leasefietsregeling aangeboden. Deze regeling valt buiten de

werkkostenregeling (WKR) en kan voor CorDeo kostenneutraal aangeboden worden aan medewerkers. Het bijbehorende beleidsstuk heeft inmiddels de instemming van de GMR ontvangen en is vastgesteld door het CvB. De uitrol zal in 2025 plaatsvinden.

Als CorDeo hopen we met deze regeling een aantrekkelijke extra arbeidsvoorwaarde te kunnen bieden aan medewerkers, die niet alleen bijdraagt aan vitaliteit en duurzaamheid, maar ook een bindende werking kan hebben.

Vitaliseren

Op het gebied van vitaliteit van de medewerkers van CorDeo is goed nieuws te melden. Het verzuimpercentage CorDeo breed is in jaren niet zo laag geweest en is zelfs onder ons ambitieniveau (4,5%) uitgekomen: 4,1%. Een actueel overzicht en een analyse van de verzuimcijfers in 2024 wordt weergegeven onder '5.3.1 Verzuim en preventie'.

De daling in verzuim is voor de directie binnen CorDeo niet van toepassing, daar is juist een (flinke) stijging zichtbaar. Er is dan ook urgentie om meer zorg en aandacht te hebben voor het welzijn en de ontwikkeling van directeuren. In 2024 is ervoor gekozen om te komen tot een nieuw ontwerp van de kwaliteitsrapportages- en gesprekken, waar in het najaar mee is gestart. De stafhoofden P&O en O&K nemen nu (in plaats van CvB) deel aan deze gesprekken, die in clusters van drie scholen plaatsvinden. Bijkomend voordeel van deze nieuwe vormgeving is, dat hiermee meer ruimte wordt gecreëerd voor het CvB om als leidinggevende van de directeuren vorm te geven aan een gesprekscyclus rond welzijn en ontwikkeling.

In 2024 is met de komst van een tweede HR-adviseur een nieuwe focus aangebracht in de dienstverlening van het HR-team. Een HR-adviseur richt zich zoals gezegd op recruitment, arbeidsmarktcommunicatie en strategische personeelsplanning. De tweede HR-adviseur richt zich op de duurzame inzetbaarheid van alle medewerkers binnen CorDeo (o.a. verzuimpreventie, verzuimbegeleiding, ontwikkelpaden, levensfasebewust vitaliteitsbeleid).

In 2024 is daarnaast ook gewerkt aan een drietal nieuwe of vernieuwde beleidsstukken: arbobeleid, verzuimpreventiebeleid en veiligheidsbeleid. Dit naar aanleiding van de in 2023 gehouden RI&E waaruit bleek dat deze beleidsstukken nog ontbraken of vernieuwd moesten worden. Begin 2025 zullen deze beleidsstukken ingediend worden, ter definitieve vaststelling.

5.3 Belangrijkste ontwikkelingen, een nadere toelichting

5.3.1 Verzuim en preventie

CorDeo scholengroep in 2024 een gemiddeld ziekteverzuim van 4,1%.





Verzuimcijfer	CorDeo	OP	Dir	OOP
2021	5,2	5,7	0,3	4,8
2022	6,3	6,0	6,3	7,2
2023	5,2	7,2	9,3	7,7
2024	4,1	5,2	12,7	4,8

Verzuimduur in percentages	2024	2023	2022	2021
Kort verzuim (tot 7 dagen)	0,64	0,75	1,07	0,46
Middellang (7-42 dagen)	0,47	0,56	1,21	0,58
Lang (42-1 jaar)	2,09	2,26	2,80	2,26
Zeer lang (1 jaar en meer)	0,91	1,67	1,26	1,6

Verzuimpercentage per leeftijdscategorie	2024	2023	2022	2021
<35 jaar	1,02	1,49	1,56	1,26
35-45 jaar	1,02	1,02	1,68	1,32
45-55 jaar	1,17	1,58	1,91	1,35
55-65 jaar	0,75	0,96	1,13	0,82
>65 jaar	0,15	0,2	0,06	0,15

Verzuimfrequentie	2024	2023	2022	2021
ZMF	0,96	1,08	1,38	0,82

De in 2023 ingezette daling van het verzuimpercentage is in 2024 doorgezet. De daling is terug te zien in alle categorieën als het gaat om verzuimduur en ook in de leeftijdscategorieën is deze positieve trend zichtbaar.

De verzuimcijfers binnen het Primair Onderwijs in 2024 zijn nog niet gepubliceerd. In 2023 was het verzuim-





percentage onder onderwijzend personeel 6,2% en onder ondersteunend personeel 6,6% ([Verzuimonderzoek Personeel](#) (duo.nl)). Over 2024 zijn al wel de verzuimpercentages tot en met het derde kwartaal voor het totaal van de onderwijssector bekend: een gemiddeld verzuimpercentage van 4,9%. ([Ziekteverzuimpercentage; bedrijfstakken \(SBI 2008\) en bedrijfs-grootte | CBS](#))

Het verzuimpercentage binnen CorDeo ligt daarmee onder de landelijke trend en ook onder het ambitieniveau van CorDeo (4,5%).

Opvallend is wel dat de flinke daling in het verzuimpercentage van CorDeo niet geldt voor het verzuimpercentage onder directeuren. Het verzuimpercentage van 2023 (9,3%) was al een flinke stijging ten opzichte van het jaar daarvoor. In 2024 is het verzuimpercentage zelfs gestegen naar 12,7%. De categorieën onderwijsgevend en ondersteunend personeel laten een mooie daling zien in het verzuimpercentage. Het is echter zaak dat er met urgentie op het verzuim van directeuren interventies plaatsvinden. Zij zijn immers belangrijke schakels als het gaat om continuïteit en stabiliteit op de scholen en daarmee ook het welzijn van de teamleden op deze scholen.

CorDeo is eigenrisicodragers voor vervangingen en is daarmee kostendraager voor alle vervangingen. We begroten de gelden op basis van het verwachte percentage ziekteverzuim. Vervanging bij ziekte wordt door CorDeo onder andere opgevangen door te werken met een (vaste) invalpool. In 2024 is op vervanging 5,8 WTF aan vaste formatie (peildatum 31-12-2024) ingezet.

5.3.2 Lerarentekort en vacatures

In 2024 hebben 51 medewerkers afscheid genomen van CorDeo, ten opzichte van 49 medewerkers in 2023. Het ging daarbij om 5 directieleden (waarvan een bestuurder), 29 onderwijsgevende personeelsleden en 17 medewerkers in de categorie ondersteunend personeel.

In 2024 zijn er 44 mensen in dienst getreden bij CorDeo. Dat zijn zes nieuwe medewerkers minder als in 2023. Het ging daarbij om twee directeuren, 21 onderwijsgevende personeelsleden en 21 ondersteunende personeelsleden.



Het saldo van instroom en uitstroom is op basis van het bovenstaande negatief. In de praktijk zijn er ook (soms verborgen) openstaande vacatures. Met name de vacatures voor leerkrachten in Amsterdam en Almere zijn zeer moeilijk in te vullen.

Het personeelstekort leidt ook af en toe tot het nemen van onorthodoxe beslissingen. Zoals de inzet van een onderwijsassistent of het overwegen van een vierdaagse schoolweek.

De HR-afdeling zet zich ondertussen in om de positionering van CorDeo als werkgever verder te verstevigen. CorDeo heeft diverse mogelijkheden om zich te onderscheiden als aantrekkelijke werkgever in een christelijke context en die mogelijkheden worden ook benut in de diverse communicatiekanalen.

Naast het werven van nieuwe medewerkers wordt daarnaast ook sterk ingezet op het behouden van personeel, stagiaires en zij-instromers.

5.3.3 Samen Opleiden

In 2024 hebben wij aan 42 studenten (24 via VIAA en 18 via CHE) een leer- en werkplek op CorDeo scholen geboden. 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 en proberen ze waar mogelijk ook te binden aan onze organisatie. De in 2023 nieuw aangestelde opleidingscoördinatoren zien toe op een goede kwaliteit van het opleiden in de school en coördineren de begeleiding van de studenten. Door lid te zijn van bestuurlijke netwerken van de CHE (Koerskracht, voorheen: PLG+) en de VIAA (Scope) wordt uitvoering gegeven aan de bestuurlijke verplichtingen met betrekking tot het samen opleiden.

5.3.4 Vitaliteit en werkdruk

In 2024 is de ingezette aanpak rond werkdrukverlaging en het verhogen van vitaliteit gecontinueerd. Op diverse scholen is aan de hand van het VIVO-werkboek, eindproduct naar aanleiding van het TNO-vitaliteitsonderzoek, een vervolg gegeven aan benodigde acties rond taakbeleid, persoonlijke ontwikkeling en teamcultuur.

Ook op de scholen waar niet met het VIVO-werkboek wordt gewerkt, wordt veel aandacht besteed aan deze thematiek en worden krachtige keuzes gemaakt om werkdruk te verminderen. De methode van Stichting Leerkracht, waarmee op diverse scholen gebouwd wordt aan een verbetercultuur, is hierbij ook ondersteunend.

De inzet in de afgelopen jaren lijkt ook succesvol te zijn. Sinds twee jaar is een significante daling van het ziekteverzuim zichtbaar. Met name op het gebied van taakbeleid, mogelijkheden om pauze te kunnen nemen en voldoende tijd om het werk uit te kunnen voeren is nog ruimte voor verbetering.



De besteding van de werkdrukmiddelen ziet er in 2024 als volgt uit:

Ontvangen in 2024		€ 955.818	
Bestedingscategorie	Personeel	€ 886.556	93%
	Inhuur personeel	€ 69.262	7%
Totaal besteed		€ 955.818	100%

5.4 Beheersing uitkeringen na ontslag

In 2024 (peildatum 31 december 2024) is er sprake van twee uitkeringsgerechtigden. Eén medewerker heeft in 2024 een loonsuppletie ontvangen via WW-plus, dit is in 2024 gestopt. Daarnaast hebben in totaal hebben vijf (oud-)medewerkers in 2024 een WW-uitkering ontvangen, waarvan twee uitkeringen zijn ontstaan in 2024. Voor allen heeft CorDeo een eigen bijdrage van 50% moeten betalen.

5.5 VOG's

Nieuwe VOG's in Jaarverslag 2024	VOG op ingangsmoment aanwezig	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst: 44	44	0	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting	p.m.*	p.m.*	p.m.*

*Wij hebben niet inzichtelijk hoeveel nieuwe personen werkzaam zijn geweest als 'niet in loondienst'. Vanaf 2025 gaan wij per externe medewerker bijhouden datum VOG en werkzame periode binnen onze organisatie. Voor 2024 geldt dat wij daarom 'p.m.' hebben weergegeven."

Voor het onderhoud van de schoolgebouwen volgt CorDeo het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP). Op basis van het onderhoudsplan zijn in 2024 de volgende onderhoudswerkzaamheden verricht:

- Het gebouw van **In de Lichtkring** (Zeewolde) is fors aangepakt en afgerond. Twee derde van het gebouw is nu goed op orde voor de school, de rest (normatieve leegstand) wordt kostendekkend aan twee externe partijen verhuurd waarmee de school ook samenwerkt: een opvangpartner en jeugdzorginstelling.
- **De Bron** (Barneveld) is in oktober 2024 opgeleverd en in gebruik genomen, De Bron is ons eerste gebouw dat als Kindcentrum gebouwd is: met eigen ruimtes voor KDV, peuters en BSO (KOALAH).



- In Zutphen is het schoolgebouw op kosten van de gemeente KindCentrum-proof en toekomstbestendig gemaakt. **Kindcentrum De Bongerd** kan nu 0-2 jarigen opvangen en kan de peutergroep en de BSO beter faciliteren. Ook is een Samen-naar-School-klas in gebruik genomen.



- Op andere locaties is allerlei onderhoud uitgevoerd. Het huisvestingsteam begeleidt de verschillende projecten.

Lopende projecten:

- Het nieuwbouwproject van **De Regenboog** in Amersfoort is in 2024 voortgezet. Het oude schoolgebouw Koning Karelpad is gesloopt. De aannemer is december 2024 gestart. Naar verwachting wordt de nieuwbouw van De Regenboog medio 2026 opgeleverd. Het is de 4e school van project Schothorst waarin we samenwerken met 3 andere besturen in SAMENFOORT PO.



- In Veenendaal bleek een kavel voor het inclusieve IKC met SO en SBO niet beschikbaar. Formeel zitten we als CorDeo nog in project SO/SBO/PO, maar dat is door de stuurgroep om deze reden onthouden. Voor ons is dit nog plan A. Daarnaast onderzoeken we nu in het kader van het nieuwe IHP de mogelijkheid om met **De Plantage** te blijven zitten op de Zoete Inval en om dat gebouw te renoveren, voor ons is dat als plan B voor de Plantage een serieuze optie. De school is gestart met een 3e kleutergroep en heeft zelf weer een extra lokaal in gebruik genomen. Wij zien geen mogelijkheden in ons schoolgebouw voor bijv. Al Amana.



- In Leusden is een architect gestart met de eerste fase voor de renovatie van Hoefijzer 18. We gaan dit bijzondere bestaande gebouw renoveren zodat **Het Christal** mét Koalah daar in de tweede helft van 2026 in kan trekken.



- In Amsterdam zou **De Morgenster** tot 2026 in gebruik moeten blijven; daarna wordt het gebouw gesloopt. Er komt nieuwbouw met een andere school voor terug. We zijn in gesprek over geschikte tijdelijke huisvesting. Met het andere schoolbestuur start binnenkort het overleg voor een PvE voor twee nieuwe scholen op Holendrecht.
- **De Parel** in Amersfoort heeft budget voor renovatie in de komende jaren. Er zijn scenario's bedacht hoe we om kunnen gaan met de overmaat van het gebouw. De optie die we met de gemeente nu onderzoeken, is of een deel van het gebouw een buurthuis-functie zou kunnen krijgen. We nemen hier meer tijd voor; renovatie is nu voorzien rond 2030.
- Het Zwaluwnest (Amersfoort) is onderdeel van een VvE. Samen met KPOA (het andere schoolbestuur in De Brink) hebben we de voor- en nadelen in kaart gebracht ten opzichte van een MFA-constructie. Reconstructie van de afgelopen jaren maakt duidelijk dat er frictie zit in de geldstromen. Kern van de frictie is, dat scholen het hele MI afdragen aan de VvE voor installaties (binnenkant en buitenkant) terwijl de VvE geen onderhoud pleegt aan de binnenkant. Er ligt een concrete casus voor m.b.t. het binnenklimaat. Dit vraagt om grote investeringen waar de VvE geen reserve voor heeft. In 2024 zijn we hierin niet verder gekomen.
- Van de gemeente Hilversum is budget ontvangen om in 2025 constructiefouten rond het dak van **De Wegwijzer** te herstellen.



7.1 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 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 het CorDeo OnderwijsPunt. De orthopedagogen, ambulant begeleiders en coaches van het OnderwijsPunt zetten zich in om de leerlingenzorg op scholen te versterken door inzichten en toepasbaar advies te geven die aansluiten op de onderwijsbehoeften van een kind of een groep kinderen.

Door ontwikkeling van de eigen expertise en de intensieve samenwerking tussen het 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.

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: “In de gemeenschap van de school willen we inclusief denken en handelen. Elk van onze scholen is een gemeenschap *‘waar ieder zijn eigen gaven heeft, waar mensen niet opgevat worden als individu maar waar ze volwaardig onderdeel zijn van een gemeenschap. Een gemeenschap waarin de zwakste net zo belangrijk is als de sterkste. Een gemeenschap waarbij het nut voor ieder behartigd wordt’*(De Muynck, 2019).” Het is onze droom dat alle kinderen samen naar dezelfde school kunnen. We zijn er blij mee dat dit vaak lukt. Dat zien we ook aan de aanmeldingen: met enige regelmaat 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 vier leerlingen verwezen naar het SO. Het deelnamepercentage SBO op onze scholen ligt op 1,09%. Stapje voor stapje werken we toe naar ons ideaal. Voor kinderen waarvoor verwijzing een beter alternatief is, werken we aan speciaal basisonderwijs van hoge kwaliteit op ons SBO De Werf in Amersfoort.

Aanmeldingsbeleid

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

7.2 Samenwerking kinderopvang

Een andere belangrijke samenwerkingspartner is KOALAH, kinderopvangaanbieder op inmiddels twaalf van onze scholen. KOALAH richt zich erop om goede op-





vang te bieden op de scholen van CorDeo, in lijn met de identiteit en waarden van onze vereniging. In 2024 is er vanuit KOALAH verder gewerkt aan versterking aan de inhoudelijke visie: het ontwikkelen van een diepgaand pedagogische leerlijn en het tot stand brengen van IKC's.

Parrallel aan het verder werken aan de ambities, werd voor KOALAH ook een aantal (deels landelijke) uitdagingen binnen de kinderopvang voelbaar:

1. Schaalgrootte en geografische spreiding: KOALAH mist de voordelen van schaalgrootte. De spreiding van locaties en de afhankelijkheid van externe inhuur hebben een grote impact op de werkdruk en het financiële resultaat;
2. Werkdruk en cultuur: De werkdruk voor de staf en de directie is hoog;
3. Lokale verschillen: Exploitatiekosten verschillen per gemeente, afhankelijk van lokale regels en tarieven. Dit bemoeilijkt een gezamenlijke CorDeo-lijn.

In 2024 is het thema 'Samenwerking met kinderopvang' een belangrijk thema geweest in de gesprekken met MT, GMR en RvT. Een aantal toekomstscenario's voor de kinderopvang is geformuleerd. In 2025 zal dit onder leiding van de (interim) bestuurder en in samenwerking met het MT van CorDeo en de directie van KOALAH verder uitgewerkt worden.





FINANCIËN

8.1 Terugblik 2024

CorDeo heeft een situatie die de laatste jaren is ingegeven vanuit een doorgaande krimp, een aanhoudend personeelstekort, de NPO-middelen als maatregel voor achterstanden door de Coronacrisis en de extra investeringen vanuit een bovenmatige reserve. Daarmee waren in 2023 en 2024 in staat om de krimp met een zachte landing te begeleiden en waren er extra impulsen mogelijk in de restyle van meerdere schoolgebouwen. Vanaf 2025 hebben we geen extra subsidies en schoolreserves meer, we moeten uitkomen met de standaard normale bekostiging.

In 2024 is het exploitatieresultaat beter dan begroot. Dit komt met name door meer baten dan begroot (hogere beschikkingen passen onderwijs, middelen nieuwkomers en schatkistbankieren).

In 2024 hebben we te maken met een stelselwijziging inzake de verwerking van groot onderhoud. De egalisatiemethode voorziening was volgens de richtlijnen voor de jaarverslaggeving niet meer toegestaan. Vanaf 2024 werken we met de methode investeren en afschrijven. Omdat 2024 het eerste jaar is van investeren en afschrijven is het nodig om het resultaat te normaliseren om een juist beeld te krijgen van het resultaat. Vanaf 2024 valt de dotatie voorziening groot onderhoud (kosten) weg. Hier tegenover staan de afschrijvingen groot onderhoud, het duurt jaren voordat de afschrijvingen op het niveau zijn van de jaarlijkse dotatie. Dit betekent dat CorDeo een “plus” begroting moet presenteren om het effect van de stelselwijziging op te kunnen vangen.

8.2 Financieel kader

CorDeo heeft de continuïteit van de organisatie hoog in het vaandel staan. We werken met een financieel kader, onze interne spelregels op financieel gebied. Hierin worden de interne en externe ambities beschreven. 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 overheidsmiddelen. In 2024 zijn er geen fundamentele wijzigingen aangebracht in ons financieel kader. Op hoofdlijnen ziet het financieel beleidskader er als volgt uit:



Interne ambities

- Bepalend voor de realisatie van het geldende koersplan is de reikwijdte van de beschikbare middelen (publiek en privaat).
- We evalueren periodiek onze geplande activiteiten uit het koersplan en de behaalde (financiële) resultaten.
- De financiële continuïteit van CorDeo wordt gewaarborgd (toekomstbestendigheid).
- Elk jaar maken we een meerjarenbegroting, inclusief risicoparagraaf, een kaderbrief en een bestuurlijk jaarplan.
- We willen op basis van beleid begroten, op CorDeo-niveau en op schoolniveau.
- Het geld komt ten goede aan goed en christelijk onderwijs. Daarom “varen we scherp aan de wind”. We willen het geld niet onnodig oppotten.
- Scholen zijn solidair met elkaar, specifiek als het gaat om de gemeenschappelijke kosten.

Externe ambities

- We voldoen aan de normen van de onderwijsinspectie en de financiële inspectie.
- We zetten de middelen doelmatig en rechtmatig in en we leggen hierover verantwoording af naar de stakeholders. We willen zowel op bestuurs- als op schoolniveau voor personeel, ouders en andere stakeholders inzichtelijk maken waaraan ons geld wordt uitgegeven en welke resultaten worden behaald. Daarbij denken we onder andere aan begrijpelijke samenvattingen van jaarverslagen en het feit dat begrotingen op bestuurs- en schoolniveau actief met stakeholders worden gedeeld en met MR'en worden besproken.
- Tijdelijke middelen (doelsubsidies) worden uitgegeven aan tijdelijke kosten.
- De personele en materiële lasten zijn in lijn met vergelijkbare instellingen. We benchmarken dit periodiek.
- We volgen de medezeggenschapswetgeving voor wat betreft de informatie-, advies- en instemmingsrechten van de GMR.
- We volgen de Code Goed Bestuur voor wat betreft de afstemming en de goedkeuring door de Raad van Toezicht.

Eigen vermogen

- Ons eigen vermogen voldoet minimaal aan de normen van de inspectie en aan onze interne norm.
- Als we boven de interne norm uitkomen, kan het vermogen incidenteel worden ingezet.

Exploitatie en kengetallen op schoolniveau

- Elke school komt uit met de eigen rijksbijdrage minus de afdracht voor het bestuurskantoor en de gemeenschappelijke kosten.
- Elke school moet over een termijn van drie jaar op nul uitkomen.
- Houdt een school na drie jaar meer over dan de toegestane reserve, dan wordt dat bedrag afgeroomd ten gunste van de algemene reserve van CorDeo.
- Er zijn maximale schoolreserves bepaald. De schoolreserve kan in toekomstige jaren ingezet worden, onder





de voorwaarde dat dit ook mogelijk is gezien de financiële situatie van CorDeo, dat wil zeggen dat CorDeo op lange termijn financieel gezond blijft op basis van de interne en externe normen.

- Komt een school na drie jaar tekort, dan volgt een taakstelling voor die school. De bestuurder kan hiervan gemotiveerd afwijken en tekorten compenseren.
- De bestuurder kan in bepaalde situaties besluiten nemen over afwijkingen van de schoolbegroting. Dit hangt samen met de financiële situatie van CorDeo als geheel.
- De scholen houden geen grote reserves aan voor het schoolfonds en TSO. Bij hoge reserves is er een plan aanwezig om dit af te bouwen. Ook structurele negatieve reserves zijn niet toegestaan.
- Niet door de school beïnvloedbare kosten en opbrengsten worden gezamenlijk gedragen.
- Gezamenlijk georganiseerde activiteiten waaraan scholen kunnen deelnemen, worden gezamenlijk gedragen.

8.3 Begroting

CorDeo maakt ieder jaar een meerjarenbegroting op verenigings- en op schoolniveau. De begroting is gebaseerd op de strategische koers, de schoolplannen, het bestuursformatieplan en de kaderbrief. De begroting wordt jaarlijks goedgekeurd door de RvT. De begroting wordt vastgesteld door het CvB en de GMR heeft hierbij adviesrecht. Op basis van de goedgekeurde begroting worden drie keer per jaar managementrapportages opgesteld en besproken met de RvT.

8.4 Toekomstige ontwikkelingen

- Ontwikkeling van de leerlingaantallen/kleine scholen. Op verenigingsniveau hebben we de komende jaren te maken met krimp in leerlingaantallen. Het beeld van de leerlingaantallen op scholen is divers. Bij een aantal scholen zal groei plaatsvinden, bij andere krimp. Dit heeft met name effect op de exploitatie en formatie van de betreffende scholen. We kijken hierbij naar de positionering van scholen en stellen zo nodig krimpscenario's op. Binnen Cordeo hebben we te maken met een aantal kleine scholen. We zijn bezig met een strategische aanpak kleine scholen.
 - Politieke effecten: In het regeerakkoord wordt rekening gehouden met investeringen in het funderend onderwijs gericht op kansengelijkheid en onderwijskwaliteit. Hoe deze middelen worden toegewezen, is onbekend. De subsidie basisvaardigheden zal naar verwachting vanaf 2027 structureel worden. Maar het is niet bekend op basis van welke indicator dit toegekend zal worden.
 - Politieke onrust: Dit kan leiden tot bezuinigingen op het onderwijsbudget. Dit kan resulteren in minder middelen voor scholen en universiteiten, wat kan leiden tot het schrappen van programma's en banen.
 - **Structurele bekostiging:** Er is een groeiende roep om meer structurele bekostiging in plaats van losse subsidies. Dit zou scholen helpen om hun financiën beter te plannen en te beheren.
- 

8.5 Exploitatie 2024

Tabel 1: Realisatie 2024

CorDeo				
Exploitatie	2023 realisatie	2024 realisatie	2024 begroting	2024 verschil
3. Baten				
3.1 Rijksbijdragen OCW	25.827.086	25.644.212	25.122.474	521.738
3.2 Overige overheidsbijdragen	164.606	197.158	125.600	71.558
3.5 Overige baten	851.380	770.094	555.792	214.302
Totaal baten	26.843.072	26.611.464	25.803.866	807.598
4. Lasten				
4.1 Personele lasten	21.622.348	22.320.121	21.931.198	-388.923
4.2 Afschrijvingen	637.312	662.912	717.898	54.986
4.3 Huisvestingskosten	2.458.600	1.887.476	1.775.283	-112.193
4.4 Overige instellingslasten	2.070.719	2.042.800	1.896.049	-146.751
Totaal lasten	26.788.979	26.913.309	26.320.428	-592.881
Saldo baten en lasten	54.093	-301.845	-516.562	214.717
Saldo financiële baten en lasten	50.630	181.042	7.000	174.042
Resultaat	104.723	-120.803	-509.562	388.759
Impact voorziening		-640.000	-640.000	0
Impact afschrijvingen		32.249	64.000	31.751
Impact onderhoudskosten		131.000	131.000	0
Genormaliseerd exploitatieresultaat		-597.554	-954.562	420.510
Genormaliseerd exploitatieresultaat totaal				

Genormaliseerd resultaat

Vanaf 2024 hebben we te maken met een stelselwijziging administratie groot onderhoud. Om de cijfers goed te kunnen vergelijken corrigeren we het resultaten met de effecten van de stelselwijziging.





Toelichting/onderbouwing begroot resultaat 2024

Het begrote resultaat van CorDeo over 2024 komt uit op € 509.562 negatief. Ten eerste onttrekken we het negatieve resultaat aan het bovenmatig eigen vermogen. Ten tweede onttrekken we een deel van het negatieve resultaat aan de overgehouden NPO-middelen van (bestemmingsreserve NPO € 342.000). Na 2024 hebben we geen NPO-middelen meer te besteden.

Het werkelijke resultaat van 2024 komt € 388.759 hoger uit dan begroot. De baten komen € 807.598 hoger uit dan begroot. De lasten komen € 592.881 hoger uit dan begroot. De belangrijkste afwijking is te vinden in de OCW baten en de personele kosten. Per saldo komt het resultaat met name beter uit door de hogere beschikkingen van samenwerkingsverbanden en niet begrote OCW-subsidies. De personele lasten komen met name hoger uit door externe inhuur (€ 613.000 meer dan begroot). Dit wordt deels gecompenseerd door lagere personeelskosten (salariskosten, Arbo-kosten, voorziening personeel en scholingskosten. Een andere positieve bijdrage is het effect van schatkistbankieren. Schatkistbankieren houdt in dat alle publieke middelen van een onderwijsinstelling, voor zolang deze niet benodigd zijn, worden aangehouden bij het Ministerie van Financiën. In februari 2024 zijn we begonnen met schatkistbankieren. Per saldo komen de financiële baten en lasten € 174.042 hoger uit dan begroot.



Bestedingen per interventie in 2024

In 2024 hebben we € 342.462 aan NPO-middelen uitgegeven. Deze uitgaven zijn onttrokken aan de bestemmingsreserve NPO, die daarmee volledig is besteed.

Titel interventie	Omschrijving interventie	Bedrag 2024
NPO-G	Overige interventies	€ 342.462
Totaal		€ 342.462

In tabel 2 is het exploitatieresultaat van 2024 ten opzichte van de begroting weergegeven. Hierin staan de belangrijkste afwijkingen.

Tabel 2: Exploitatieresultaat 2024

CorDeo	
Tabel Werkelijk versus begroting 2024	Afwijking ten opzichte van budget (x € 1.000,-)
Afwijking Baten	Totalen
Passend Onderwijs	€ 172
Bekostiging nieuwkomers (o.a. Oekraïne)	€ 135
Aanpassing bekostiging ivm CAO en prijsbijstelling	€ 110
Subsidie zij-instroom	€ 34
Bekostiging basisvaardigheden	€ 34
Studieverlof	€ 29
Subsidie brugfunctionaris	€ 8
TOTAAL 3.1 OCW	€ 522
Meer baten gemeente Amsterdam o.a familieschool	€ 55
Meer baten gemeente Amsterdam toelage personeel	€ 20
Minder baten gymzaal Wegwijzer	-€ 3
TOTAAL 3.2 BATEN GEMEENTEN	€ 72
Meer baten detachering (o.a KOALAH directie)	€ 81
Meer overige baten/subsidies: MBO-raad ,CHE, VIAA, extra uren Onderwijspunt	€ 70
Meer baten medegebruik	€ 37
Meer private baten TSO/schoolfonds	€ 26
TOTAAL 3.5 OVERIGE BATEN	€ 214
TOTALE BATEN	€ 808

Afwijking Lasten	Totalen
Meer inhuur extern personeel: interim directeuren, leerkrachten/IB, ziekte vervanging	€ 613
Meer inkoop zorg	€ 46
Meer werving- en selectiekosten	€ 25
Minder scholingskosten	-€ 87
Positief effect voorziening personeel ten opzichte van begroot	-€ 70
Minder bijzondere personeelskosten	-€ 67
Minder salariskosten effect aanpassing CAO, minder FTE inzet, lagere werkgeverslasten	-€ 50
Minder arbo kosten, re-integratie en arbeidsdeskundige onderzoeken	-€ 21
TOTAAL 4.1 PERSONELE LASTEN	€ 389
Minder afschrijvingskosten, met name ICT	-€ 55
TOTAAL 4.2 AFSCHRIJVINGEN	-€ 55
Meer kosten schoonmaak	€ 99
Overschrijding beveiliging eenjarig onderhoud en plein/tuinonderhoud	€ 49
Minder energiekosten	-€ 31
Minder kosten huur/gemeentelijke heffingen	-€ 5
TOTAAL 4.3 HUISVESTINGSLASTEN	€ 112
Meer leermiddelen	€ 82
Meer PR kosten (o.a. CorDeo magazine en nieuwe logo's scholen)	€ 32
Meer schoolactiviteiten en cultuur	€ 22
Meer kosten administratiekantoor/accountant CAO correctie	€ 43
Minder organisatiekosten (documentatie en alg. kantoorkosten)	-€ 22
Overig	-€ 7
Minder kosten schoolfonds/TSO en vereniging	-€ 3
TOTAAL 4.4 INSTELLINGSLASTEN	€ 147
TOTALE LASTEN	€ 593

In tabel 3 is de specificatie van het resultaat 2024 opgenomen. Met name het resultaat op de publieke middelen is hoger dan begroot.

Tabel 3: Specificatie resultaat 2024

Tabel Werkelijk versus begroting resultaat (x € 1.000)	Begroot 2024	Werkelijk 2024	Verschil
Publiek resultaat regulier	-€ 187	€ 227	€ 414
Publiek resultaat NPO	-€ 272	-€ 342	-€ 70
Vrienden van de Wegwijzer	€ 0	€ 0	€ 0
Resultaat vereniging	-€ 10	-€ 3	€ 7
Resultaat TSO/schoolfonds	-€ 40	-€ 2	€ 38
TOTAAL	-€ 509	-€ 120	€ 389

In het totale resultaat van CorDeo van 2024 zijn de baten en lasten van de vereniging en de oudergelden (schoolfonds/TSO) opgenomen. Omdat we de private reserves (oudergelden/vereniging) aan de hoge kant vinden, begroten we elk jaar een negatief resultaat. Het realiseren van een negatief resultaat in 2024 is gelukt bij het schoolfonds en de vereniging. Het positieve eigen vermogen van TSO gelden wordt met name gebruikt voor uitgaven voor schoolpleinen.



8.6 Balans 2024

Tabel 4: Balans 2024

CorDeo			
Balans CorDeo	2023 realisatie	2024 realisatie	2024 verschil
1. Activa			
1.2 Materiële vaste activa	3.259.582	4.048.226	788.644
1.3 Financiële vaste activa			
Vaste activa	3.259.582	4.048.226	788.644
1.5 Vorderingen	474.501	706.219	231.718
1.6 Effecten			0
1.7 Liquide middelen	6.511.796	5.247.569	-1.264.227
Vlottende activa	6.986.297	5.953.788	-1.032.509
Totale activa	10.245.879	10.002.014	-243.865
2. Passiva			
2.1 Eigen vermogen	6.011.278	6.225.094	213.816
2.2 Voorzieningen	900.569	462.627	-437.942
2.4 Kortlopende schulden	3.334.032	3.314.293	-19.739
Totale passiva	10.245.879	10.002.014	-243.865

Tabel 5: impact stelselwijziging groot onderhoud

CorDeo toelichting toename 2.1 eigen vermogen			
Balans CorDeo	2023 realisatie	2024 realisatie	2023 realisatie
2.1 Eigen vermogen	6.011.278	6.225.094	213.816
Effect stelselwijziging groot onderhoud			334.619
Resultaat 2024			-120.803
Totaal			213.816

Er is in deze jaarrekening een stelselwijziging doorgevoerd met betrekking tot de verwerking van de voorziening groot onderhoud. Vanaf 1 januari 2024 maken we gebruik van de methode investeren en afschrijven. Dit betekent dat de voorziening groot onderhoud toegevoegd wordt aan het eigen vermogen. Het exploitatie resultaat wordt de komende jaren a.g.v. de stelselwijziging positief beïnvloed, doordat de jaarlijkse dotatie aan de onderhoudvoorziening is vervallen en de afschrijvingen nog niet nog heel laag zijn. Hierdoor ontstaat er een te positief beeld in de exploitatie en om voor dit effect te compenseren wordt er jaarlijks een bedrag aan de bestemmingreserve groot onderhoud toegevoegd. Indien de afschrijvingen op het gewenste niveau zijn zal deze bestemmingreserve niet meer nodig zijn. Dit zal naar verwachting nog jaren duren. Ieder jaar wordt opnieuw berekend wat het financiële verschil is tussen beide methodes. Dit bedrag wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve groot onderhoud.





In tabel 6 worden de belangrijkste mutaties in de balans toegelicht.

Tabel 6: Mutaties in de balans 2024

CorDeo		
Tabel vergelijking balansposten 31-12-2024 ten opzichte van 31-12-2023	(+) Toename of (-) Afname (Bedragen x € 1.000)	Bijzonderheden
1.2 Materiële vaste activa	€ 789	- met name door groot onderhoud en meubilair
1.5 Vorderingen	€ 232	- toename gemeente € 22k - toename vorderingen op personeel € 25k (UWV) - toename vooruitbetaalde facturen € 119k
1.7 Liquide middelen	-€ 1.264	- zie aparte toelichting 1.7 liquide middelen
Totaal ACTIVA	-€ 244	
2.1 Eigen Vermogen	€ 214	- toename publiek vermogen met +/+€ 219 - afname vermogen schoolfonds -/- € 2 - afname vereniging -/- € 3
2.2 Voorzieningen	-€ 438	- afname langdurig zieken/DZI -/- € 78 - afname groot onderhoud -/-€ 335 (stelselwijziging) - toename ww kosten € 13 - afname jublieumuitkeringen -/- € 38
2.4 Kortlopende schulden	-€ 20	- toename loonheffing/pensioen ++ € 46 - afname schuld bindingstoelage -/-€ 67 - afname schulden plein/huisvesting en KOALAH -/- € 61
Totaal PASSIVA	-€ 244	





Tabel 7: Uitsplitsing Rubriek 1.2 Vaste activa

Investerings			
Tabel Werkelijk versus begroting (x € 1.000)	Begroot 2024	Realisatie 2024	Verschil
Onderwijsleerpakket	€ 155	€ 75	€ 80
Gebouwen	€ 715	€ 763	-€ 48
ICT	€ 376	€ 256	€ 120
Meubilair	€ 224	€ 357	-€ 133
TOTAAL	€ 1.470	€ 1.451	€ 19

De boekwaarde van de activa is gestegen met € 788.644 met name doordat we in 2024 begonnen zijn met de methode investeren afschrijven gebouwen. Zie ook de toelichting op de materiële vaste activa in het cijfermatige deel van de jaarrekening.

- Gebouwen: een groot deel van het onderhoudsplan is uitgevoerd. De verbouwing van de Lichtkring is afgerond en er is schilderwerk op meerdere scholen uitgevoerd. Ook is er geïnvesteerd in de nieuwbouw van de Bron (eigen bijdrage duurzaamheidsmaatregelen nieuwbouw).
- Meubilair: voor 2024 was de vervanging van het meubilair van De Bron begroot. Het meubilair van deze school is ook vervangen in 2024. Tevens is er geïnvesteerd in maatwerk kasten Lichtkring en meubilair van de Bongerd (beiden niet begroot).
- ICT: in 2024 is er geïnvesteerd in uitbreidingen en vervangingen van laptops, touchscreens en chromebooks. Bij de digiborden (touchscreens) zien we met name de vervangingsinvesteringen. Er is minder besteed dan begroot en dat is zichtbaar bij de hardware en de digiborden.
- Onderwijsleerpakketten: In 2024 is er met name minder geïnvesteerd dan begroot. Dit is met name te zien op de budgetlijn taal. Het aanschaffen van deze methode is uitgesteld of er is gekozen voor de software variant. De keuze voor software geeft een overschrijding op de eenjarige leermiddelen.

Rubriek 1.5 vorderingen

De vorderingen zijn toegenomen met € 231.718 Belangrijkste oorzaak is dat er voor ruim € 119.000 meer vooruitbetaald is aan leveranciers. Verder zien we een toename bij de vorderingen op gemeentes en overige vorderingen. Veelal hebben deze vorderingen te maken met huisvesting. Als laatste kunnen we de toename vordering personeel noemen (vordering UWV-transitievergoeding).

Rubriek 1.7 Liquide middelen

Het kasstroomoverzicht geeft een overzicht van de feitelijke geldstromen in 2024. Het saldo van de liquide mid-





delen is met € 1.264.277 afgenomen ten opzichte van eind 2023 De afname wordt met name veroorzaakt door de bestedingen groot onderhoud en e toename van de vorderingen.

Tabel 8: Uitsplitsing Rubriek 1.7 Liquide middelen

CorDeo		
Tabel liquide middelen bedragen x € 1.000	Positief effect	Negatief effect
Resultaat 2024 (incl. rente)		-€ 121
Afschrijvingen minus investeringen		-€ 788
Afname voorziening personeel		-€ 103
Toename vorderingen		-€ 206
Afname schulden		-€ 46
Totaal	€ 0	-€ 1.264
Saldo	-€ 1.264	



Rubriek 2.1 Eigen vermogen

In tabel 9 is de ontwikkeling van het eigen vermogen van CorDeo weergegeven. Op basis van de begroting hadden we een afname van het eigen vermogen verwacht van € 509.000. Op basis van de begroting hadden we een eigen vermogen verwacht van € 5.501.715. Het eigen vermogen komt beter uit dan begroot door het hogere resultaat en de stelselwijziging groot onderhoud. Bij de toelichting op de kengetallen is te lezen in welke mate CorDeo hiermee aan de doelstellingen/normen voldoet.

Tabel 9: Ontwikkeling eigen vermogen (begroot versus realisatie)

Tabel ontwikkeling eigen vernogen	Begroot 2024	Werkelijk 2024	Verschil
Publiek eigen vermogen	€ 5.233.163	€ 5.131.739	-€ 101.424
Publiek eigen vermogen bestemming groot onderhoud	€ 0	€ 779.620	€ 779.620
Publiek eigen vermogen NPO	€ 0	€ 0	€ 0
Vereniging	€ 69.739	€ 76.807	€ 7.068
Schoolfonds	€ 78.988	€ 86.847	€ 7.859
TSO	€ 76.127	€ 106.383	€ 30.256
Vrienden van de Wegwijzer	€ 43.698	€ 43.698	€ 0
TOTAAL	€ 5.501.715	€ 6.225.094	€ 723.379
	Beter resultaat 2024		€ 388.759
	Effect stelselwijziging		€ 334.620
	Totaal		€ 723.379

Rubriek 2.2 Voorzieningen

- Groot onderhoud: CorDeo maakt vanaf 1 januari 2024 gebruik van de methode investeren en afschrijven. Dit is een stelselwijziging en de voorziening groot onderhoud is niet meer van toepassing. Elk jaar wordt een nieuw MOP gemaakt voor de komende tien jaar. Dit onderhoudsplan past bij onze ambitie om schoolgebouwen binnen de beschikbare middelen zo goed en duurzaam mogelijk te maken

- Voorziening personeel, de totale afname is € 103.322.

Tabel 10 de toe- of afname van de personele voorziening

Tabel mutatie personele voorzieningen (x € 1.000)		2024
Duurzame inzetbaarheid		€ 28
Jubileumvoorziening		-€ 38
Voorziening werkloosheidsuitkering		€ 13
Langdurig zieken		-€ 106
TOTAAL		-€ 103

De voorziening jubileumuitkeringen is afgenomen. Belangrijkste oorzaak is het effect van de hogere rekenrente. De voorziening langdurig zieken is gedaald als gevolg van een daling van het aantal langdurig zieken met een doorbetalingsverplichting. In 2024 is de voorziening voor duurzame inzetbaarheid gestegen. Er zijn meer medewerkers die deelnemen aan deze regeling. Deze voorziening is opgebouwd voor gespaarde uren. Voor het eerst nemen we een voorziening op voor de verplichting nog te betalen uitkeringskosten werkloosheid.

Rubriek 2.4 Kortlopende schulden

De kortlopende schulden zijn in 2024 met € 19.739 afgenomen. Er is een toename geweest van de schulden loonheffing/pensioen als gevolg van de CAO-stijging in 2024. Er is een afname geweest op de schulden huisvesting (met name pleinen). Ook was er een schuld aan KOALAH opgenomen, dit betreft de BTW die we teruggevorderd hebben van de fiscus (fiscale eenheid). Inmiddels is het bedrag betaald aan KOALAH.





De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in hoofdstuk 10 Verslag Raad van Toezicht. De wijze waarop wij als CorDeo werken aan de strategische thema's is uitgewerkt in de strategische koers en de meerjarenbegroting 2025-2028. In deze meerjarenbegroting maken we de meerjarige effecten van onze keuzes zichtbaar. Hiermee krijgen we ook inzicht in de benodigde flexibiliteit van de organisatie om adequaat te kunnen reageren op risico's en onverwachte ontwikkelingen.

9.1 Fte's en leerlingaantallen en de toekomstige ontwikkelingen

9.1.1 Leerlingen

Maandelijks worden de leerlingen van elke school bijgehouden in ParnasSys. De officiële telling is jaarlijks op 1 februari. Deze datum is vanaf 2023 bepalend voor de bekostiging vanuit het ministerie van OCW. De prognoses zijn gebaseerd op eigen prognoses van de directeuren op basis van de instroom, uitstroom en het marktaandeel. Dit is de basis voor de plannen, de meerjarenbegroting en de formatieplanning. Krimp en groei hebben effect op de beschikbare bekostiging per school en dat kan effect hebben op de formatie en de exploitatie.

In onderstaande tabel is de telling vanaf 2022 conform de modernisering van de bekostiging verschoven van 1 oktober naar 1 februari. Om het verschil per jaar te bepalen kunnen we de telling van 1 oktober niet afzetten tegen de telling van 1 februari. In onderstaande tabel is te zien dat we het verschil tussen 1 oktober 2021 en 1 februari 2022 niet weergeven.

In tabel 11 is de historische ontwikkeling per school opgenomen. Uit die cijfers is af te leiden dat we geruime tijd te kampen hebben met krimp en dat we ten opzichte van de februari 2024-telling 5 leerlingen groeien. Per school zien we wel een wisselend beeld. We zullen de ontwikkeling van de leerlingaantallen bij de krimp scholen frequent blijven monitoren. De profilering van de scholen blijft de komende jaren een belangrijk speerpunt.

Tabel 11: Ontwikkeling leerlingaantallen

CorDeo										
Tabel ontwikkeling leerlingen	1 okt. 2018 werkelijk	1 okt. 2019 werkelijk	1 okt. 2020 werkelijk	1 okt. 2021 werkelijk	1 feb. 2022 werkelijk	1 feb. 2023 werkelijk	1 feb. 2024 werkelijk	1 feb. 2025 voorlopig	1 feb. 2026 begroot	1 feb. 2027 begroot
TOTAAL AANTAL LEERLINGEN	3.447	3.358	3.349	3.279	3.368	3.264	3.191	3.196	3.215	3.234
Verschil	-39	-89	-9	-70		-104	-73	5	19	19

De telling van 1 februari 2024 is het uitgangspunt voor de bekostiging van 2025. Uit bovenstaande cijfers is af te leiden dat we te kampen hebben met een krimp van 73 leerlingen ten opzichte van de telling van 2023. Dit betekent uiteraard dat er druk ligt op de baten van 2025. Dit betekent dan ook dat het aantal FTE's per schooljaar 2025/2026 teruggebracht moet worden om dit effect op te vangen.

Per school is er uiteraard wel een wisselend beeld. De Bongerd en De Open Kring zitten net boven of onder de 100 leerlingen. Voor deze scholen wordt een strategische aanpak kleine scholen gemaakt. Het is gericht op het verkrijgen van meer kinderen, maar uiteraard moeten we rekening houden met andere scenario's. Deze scenario's zijn onder andere gericht op minimaal aantal kinderen/groepen, wel of geen dislocatie en stoppen/overdragen.



Tabel 12: Ontwikkeling leerlingaantal per school

Scholen	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	februari	februari	februari	februari	februari	februari
	werkelijk	werkelijk	werkelijk	voorlopig	begroot	begroot
GBS De Bron	169	166	139	146	156	168
GBS 't Schrijvertje	240	253	266	274	282	290
CKC Gulden Bodem	195	176	159	151	151	151
GBS De Plantage	141	153	173	172	174	174
GBS De Bongerd	114	104	90	89	84	79
GBS De Wegwijzer	141	135	126	119	107	110
GBS De Regenboog	338	329	309	298	298	298
De Olijfboom	176	166	174	170	170	170
GBS Het Christal	157	150	161	171	172	168
GBS Het Zwaluwnest	388	387	363	356	354	354
GBS De Open Kring	101	90	101	98	96	96
GBS De Triangel	235	231	237	242	240	240
SBO De Werf	102	92	98	92	92	92
GBS De Horizon	214	203	188	189	195	195
CBS De Verbinding	204	192	194	198	207	207
GBS In de Lichtkring	182	171	161	172	172	172
EBS De Parel	116	125	121	115	125	130
EBS De Morgenster	155	141	131	144	140	140
Totaal	3368	3264	3191	3196	3215	3234
Vershil per jaar		-104	-73	5	19	19

9.1.2 Formatie-ontwikkeling

We verwachten de komende jaren een stabilisatie of lichte groei van leerlingen. De FTE's van het schooljaar 2024/2025 zijn gebaseerd op het bestuursformatieplan van 2024/2025 en de door het CvB goedgekeurde afwijkingen hierop. We begroten een reductie van 8.2 FTE voor het schooljaar 2025/2026. De afvloeiing van personeel is gebaseerd op de krimp van leerlingenaantallen. Bovendien hebben we in 2023 en 2024 nog ge-





bruik gemaakt van NPO- middelen en de afbouw van reserves. Vanaf 2025 moeten we de personele lasten laten aansluiten op de reguliere bekostiging.

Voor de toekomst reageren de FTE's met name op de ontwikkeling van de leerlingaantallen en het wegvallen van de subsidie basisvaardigheden (3 scholen). Tijdens de begrotingsgesprekken met de directeuren is er gekeken naar het meerjarenperspectief. Het vaststellen van de toekomstige formatie door het CvB wordt gedaan op basis van de meerjaren begroting. Zo kunnen we tijdig anticiperen op mutaties in personeel en leerlingaantallen.

Flexibele ruimte

Bij het aanpassen van de formatie kunnen we gebruik maken van de flexibele schil die onder andere bestaat uit tijdelijke contracten. Naast de flexibele schil maken we gebruik van het verloop van de vervangpool en de vrijwillige uitstroom.

Personele lasten

Deze zijn in de afgelopen drie jaar gemiddeld 81% van de totale baten. CorDeo streeft voor deze post naar een percentage tussen 79% en 81%. Bij het opstellen van de meerjarenbegroting wordt hieraan aandacht besteed. Voor 2025 t/m 2028 verwachten we dat dit percentage uitkomt op ongeveer 83%. Dit is acceptabel voor 2025 en dat vinden we verantwoord gezien de noodzakelijke investeringen in personeel. Vanaf 2026 moeten we uitkomen met de reguliere bekostiging en zal het percentage moeten dalen.

Tabel 12: Ontwikkeling aantal fte's

CorDeo									
Tabel	ontwikkeling	werkelijk	werkelijk	werkelijk	werkelijk	begroting	begroting	begroting	begroting
FTE's									
Formatie in FTE		2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026	2026/2027	2027/2028	2028/2029
Directie		16,53	17,45	17,05	17,05	16,05	16,05	16,05	16,05
Onderwijzend personeel		181,50	172,86	174,50	164,35	158,15	155,65	154,65	153,65
Onderwijs ondersteu- nend personeel		32,99	35,33	36,83	41,90	40,91	40,91	40,91	40,91
Onderwijzend personeel NPO		7,00	7,29	2,29	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Onderwijs ondersteu- nend personeel NPO		4,11	5,17	2,87	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FTE TOTAAL		242,13	238,10	233,54	223,30	215,11	212,61	211,61	210,61
Verschil					-10,24	-8,19	-2,50	-1,00	-1,00

9.2 Meerjarenexploitatie

Tabel 13: Meerjarenexploitatie

CorDeo								
Exploitatie	2023 realisatie	2024 realisatie	2024 begroting	2024 verschil	2025 begroting	2026 begroting	2027 begroting	2028 begroting
3. Baten								
3.1 Rijksbijdragen OCW	25.827.086	25.644.212	25.122.474	521.738	25.837.000	25.831.000	26.026.000	26.187.000
3.2 Overige overheidsbijdragen	164.606	197.158	125.600	71.558	150.000	144.000	135.000	135.000
3.5 Overige baten	851.380	770.094	555.792	214.302	634.000	580.000	580.000	575.000
Totaal baten	26.843.072	26.611.464	25.803.866	807.598	26.621.000	26.555.000	26.741.000	26.897.000
4. Lasten								
4.1 Personele lasten	21.622.348	22.320.121	21.931.198	-388.923	22.683.000	22.022.000	22.124.000	22.163.000
4.2 Afschrijvingen	637.312	662.912	717.898	54.986	692.000	711.000	680.000	718.000
4.3 Huisvestingskosten	2.458.600	1.887.476	1.775.283	-112.193	1.760.000	1.765.000	1.793.000	1.785.000
4.4 Overige instellingslasten	2.070.719	2.042.800	1.896.049	-146.751	1.935.000	1.902.000	1.902.000	1.902.000
Totaal lasten	26.788.979	26.913.309	26.320.428	-592.881	27.070.000	26.400.000	26.499.000	26.568.000
Saldo baten en lasten	54.093	-301.845	-516.562	214.717	-449.000	155.000	242.000	329.000
Saldo financiële baten en lasten	50.630	181.042	7.000	174.042	117.000	117.000	117.000	117.000
Resultaat	104.723	-120.803	-509.562	388.759	-332.000	272.000	359.000	446.000
Impact stelselwijziging voorziening		-640.000	-640.000	0	-640.000	-640.000	-640.000	-640.000
Impact stelselwijziging afschrijvingen		32.249	64.000	31.751	69.000	135.000	176.000	216.000
Impact stelselwijziging onderhoudskosten		131.000	131.000	0	129.000	121.000	123.000	128.000
Genormaliseerd exploitatieresultaat		-597.554	-954.562	420.510	-774.000	-112.000	18.000	150.000
Genormaliseerd exploitatieresultaat totaal								-717.000



Genormaliseerd resultaat vanaf 2024

Vanaf 2024 hebben we te maken een stelselwijziging administratie groot onderhoud. De egalisatiemethode voor het bepalen van de voorziening is vanaf 2024 niet meer toegestaan. Vanaf 1 januari 2024 maken we gebruik van de methode investeren en afschrijven. Dit betekent dat de voorziening groot onderhoud toegevoegd wordt aan het eigen vermogen. Het exploitatie resultaat wordt de komende jaren a.g.v. de stelselwijziging positief beïnvloed, doordat de jaarlijkse dotatie aan de onderhoudvoorziening is vervallen en de afschrijvingen nog niet heel laag zijn. Hierdoor ontstaat er een te positief beeld in de exploitatie en om voor dit effect te compenseren wordt er jaarlijks een bedrag aan de bestemmingreserve groot onderhoud toegevoegd. Om de cijfers vanaf 2024 goed te kunnen vergelijken met andere jaren corrigeren we de resultaten met de effecten van de stelselwijziging. De uitkomst is het genormaliseerde exploitatieresultaat. Ook hebben het genormaliseerd resultaat nodig voor de beoordeling van de cijfers omdat het resultaat te positief is.

Toelichting begroot resultaat 2025

Het begrote genormaliseerde resultaat van CorDeo over 2025 komt uit op € 774.000 negatief (zie tabel 13). We onttrekken het negatieve resultaat aan het eigen vermogen van CorDeo. Hierbij kijken we naar het genormaliseerde weerstandsvermogen, onze interne norm is 17%-20% (zie tabel kengetallen). De meerjaren begroting voldoet aan de financiële interne en externe normen.

Omdat we de private reserves nog te hoog vinden, is het acceptabel om het negatieve resultaat te begroten voor het schoolfonds/TSO en de vereniging. Totaal is dit € 31.000 negatief in 2025. Zie ook onderstaande tabel 14 met de dekking voor het negatieve resultaat.

Tabel 14: dekking negatief begroot resultaat 2025

CorDeo		
Tabel onderbouwing resultaat 2025 x € 1.000	Begroot 2025	Dekking
Publiek resultaat	-€ 743	Bovenmatig eigen vermogen
Resultaat vereniging, TSO, schoolfonds	-€ 31	Reserve vereniging TSO/schoolfonds
TOTAAL	-€ 774	

Toelichting begroot resultaat 2025-2028

Zoals te zien in tabel 15 begroten we een negatief resultaat voor 2025 t/m 2029. Normaal gesproken moet een meerjarenbegroting sluitend zijn. In totaal is de genormaliseerde begroting € 717.000 negatief voor 2025-2028. Er is wel een kanttekening, voor 2026 is de negatieve begroting niet goedgekeurd. CorDeo zal voor 2026 een sluitende begroting moeten presenteren.

Tabel 15: dekking negatief begroot resultaat 2025-2028

CorDeo		
Tabel onderbouwing resultaat x € 1.000	Begroot 2025 -2028	Dekking
Publiek resultaat	-€ 668	Bovenmatig eigen vermogen
Resultaat vereniging, TSO, schoolfonds	-€ 49	Reserve vereniging TSO/schoolfonds
TOTAAL	-€ 717	

Samenvattend is de dekking van het meerjaren negatieve resultaat als volgt:

- We dekken het negatieve resultaat uit bovenmatige reserves en private reserves
- Het negatieve resultaat over de periode 2025 - 2028 vinden we acceptabel om de volgende redenen.
- We hebben bovenmatig eigen vermogen, dit is geen wenselijke situatie;
 - Na 2025 hebben we geen bovenmatige reserve meer (na correctie groot onderhoud). Vanaf 2026 moeten we een sluitende begroting presenteren.
 - Het resultaat van de CorDeo in 2024 is beter dan begroot;

Een klein deel van het negatieve resultaat is de afbouw van de private reserves van het schoolfonds en de TSO. Deze afbouw is ook een gewenste situatie. Het is geld van de ouders dat doelmatig moet worden ingezet. We kunnen op de publieke middelen negatief begroten (2025) omdat we bovenmatig vermogen hebben. Bovendien blijven we binnen onze eigen normen en die van de inspectie. Onze eigen normen liggen boven de normen van de inspectie.

Uit de meerjarenbegroting blijkt dat de financiële situatie van CorDeo stabiel is. De beschikbare rijksbijdragen zijn naar verwachting afdoende voor het behalen van geplande doelen en de daarbij behorende activiteiten. De genormaliseerde exploitatieresultaten blijven binnen de gestelde norm en uitgangspunten. De solvabiliteit en het weerstandsvermogen blijven boven zowel het extern opgelegde als het intern vastgestelde minimum en er zijn afdoende liquiditeiten beschikbaar.





9.3 Meerjarenbalans

Tabel 16: Meerjarenbalans

CorDeo							
Balans CorDeo	2023 realisatie	2024 realisatie	2024 verschil	2025 begroting	2026 begroting	2027 begroting	2028 begroting
1. Activa							
1.2 Materiële vaste activa	3.259.582	4.048.226	788.644	4.718.880	5.240.687	5.620.559	5.954.387
1.3 Financiële vaste activa							
Vaste activa	3.259.582	4.048.226	788.644	4.718.880	5.240.687	5.620.559	5.954.387
1.5 Vorderingen	474.501	706.219	231.718	706.219	706.219	706.219	706.219
1.6 Effecten			0				
1.7 Liquide middelen	6.511.796	5.247.569	-1.264.227	4.244.915	3.995.108	3.974.236	4.086.408
Viottende activa	6.986.297	5.953.788	-1.032.509	4.951.134	4.701.327	4.680.455	4.792.627
Totale activa	10.245.879	10.002.014	-243.865	9.670.014	9.942.014	10.301.014	10.747.014
2. Passiva							
2.1 Eigen vermogen	6.011.278	6.225.094	213.816	5.893.094	6.165.094	6.524.094	6.970.094
2.2 Voorzieningen	900.569	462.627	-437.942	462.627	462.627	462.627	462.627
2.4 Kortlopende schulden	3.334.032	3.314.293	-19.739	3.314.293	3.314.293	3.314.293	3.314.293
Totale passiva	10.245.879	10.002.014	-243.865	9.670.014	9.942.014	10.301.014	10.747.014

Toelichting balans

De balans van 2024 is gebaseerd op de goedgekeurde jaarrekening van 2024. De meerjarenbalans volgt uit de eindbalans van 2024 waarbij rekening is gehouden met de effecten voortkomend uit het exploitatieresultaat, effecten uit materiële vaste activa (afschrijvingen en investeringen), en de ontwikkelingen van vorderingen en schulden.

Er is vanaf 2024 rekening gehouden met de stelwijziging voor het administreren van groot onderhoud. De voorziening groot onderhoud (saldo 31 december 2023 € 334.620) is per 1 januari 2024 toegevoegd aan het eigen vermogen. Voor dit deel zal een bestemmingreserve gevormd worden voor groot onderhoud. Met ingang van 2024 zie je de materiële vaste activa toenemen als gevolg van het activeren van de investeringen 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 2025 gelijk zijn gehouden. Het negatieve resultaat van 2024 wordt toegevoegd aan het eigen vermogen. Het eigen vermogen daalt in 2025 naar verwachting met € 332.000.

De liquide middelen zullen in 2025 naar verwachting afnemen met € 1.002.654. Dit komt door de geplande investeringen en het negatieve resultaat. De liquiditeit eind 2024 is voldoende om deze uitgaven te kunnen doen. Het kengetal liquiditeit is naar verwachting 1.5 eind 2025. Dit is gelijk aan onze eigen norm van 1,5. In 2026 en 2027 verwachten we ook een lichte daling van de liquide middelen.

Toekomstige investeringen

De investeringen in onderwijsleerpakketten en ICT zijn begroot op schoolniveau. De stafmedewerker ICT inventariseert jaarlijks wat er nodig is voor ICT. Deze medewerker coördineert de aanschaf en stemt deze af met de scholen. Hiermee hebben we zicht op het inkoopproces en borgen we dat dit voldoet aan de regelgeving ten aanzien van inkopen. In 2025 zullen we met name chromebooks, laptops en touchborden vervangen. De aanschaf van meubilair wordt meerschools geboekt. De komende jaren zal naar verwachting het meubilair van het Schrijvertje en de Regenboog (nieuwbouw) vervangen worden.

Elk jaar maken we ons tienjarig onderhoudsplan. Dit is de basis voor het meerjarig onderhoud. Het MOP wordt besproken met de betreffende stafmedewerkers en het CvB. Het CvB neemt op basis van de adviezen besluiten. De belangrijkste activiteiten die gepland zijn voor 2025 zijn:

- Schilderwerk diverse scholen;
- Vloeren, plafonds en een sportvloer vervangen.

Tabel 17: Toekomstige investeringen

CorDeo				
Toekomstige investeringen x € 1.000	2025	2026	2027	2028
Onderwijsleerpakket	€ 201	€ 120	€ 110	€ 109
ICT	€ 357	€ 347	€ 391	€ 286
Gebouwen	€ 561	€ 503	€ 552	€ 546
Meubilair	€ 244	€ 263	€ 7	€ 111
TOTAAL	€ 1.363	€ 1.233	€ 1.060	€ 1.052

9.4. Kengetallen

Tabel 18: Kengetallen

CorDeo										
Vermogensbeheer	Intern	signaal	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
solvabiliteit 2	< 30%	< 30%	74%	74%	67%	67%	66%	67%	68%	69%
kapitalisatiefactor	35%	>35%	33%	33%	37%	33%	30%	30%	29%	29%
kapitalisatiefactor (incl. privaat vermogen)	35%	>35%	35%	35%	38%	34%	31%	31%	30%	30%
mogelijk te hoge financiële buffer					n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Budgetbeheer	Intern	signaal	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
rentabiliteit		< 0%	4,0%	2,1%	0,4%	-0,5%	-1,2%	1,0%	1,3%	1,7%
rentabiliteit (driejaarsgemiddelde)		< 0%	1,2%	1,5%	2,2%	2,1%	-1,2%	-0,6%	1,1%	1,3%
			-							
liquiditeit (current ratio)	< 1,5	< 0,75	2,4	2,1	2,1	1,8	1,5	1,4	1,4	1,5
netto werkkapitaal	< 5%	< 0%	13,0%	14,4%	13,6%	9,8%	6,1%	5,2%	5,1%	5,5%
ontwikkeling resultaat t.o.v. vorig jaar (x1.000)			€ 1.435	€ 436-	€ 437-	€ 226-	€ 211-	€ 604	€ 87	€ 87
ontwikkeling liquiditeit t.o.v. vorig jaar (x1.000)			€ 643	€ 2.860	€ 200-	€ 1.264-	€ 1.003-	€ 250-	€ 21-	€ 112

Kengetal	Intern	signaal	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
weerstandsvormogen	17%-20%	< 5%	19,8%	23,0%	22,3%	23,2%	22,0%	23,1%	24,3%	25,8%
weerstandsvormogen gecorrigeerd	17%-20%					20%	17%	19%	20%	21%
Signalering bovenmatige reserves										
Normatief publiek eigen vermogen x € 1.000			4402	4484	4599	4991	5525	5967	6270	6554
Werkelijk publiek eigen vermogen x € 1.000			4961	5534	5693	5911	5610	5888	6253	6705
Bovenmatige reserves x € 1.000				€ -1.050	€ -1.094	€ -920	€ -85	€ 79	€ 17	€ -151
Bovenmatige reserves x € 1.000 gecorrigeerd						€ -483	€ 360	€ 497	€ 401	€ 214

9.4.1 Visie op vermogen

In de samenleving vraagt men zich af of de reserves van schoolbesturen te hoog zijn en er genoeg geld naar het onderwijs gaat om adequate onderwijsresultaten te behalen. De inspectie heeft in 2020 een nieuwe formule ontwikkeld om te berekenen wat een bestuur redelijkerwijs aan eigen vermogen nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op vangen. De uitkomst is het zogenaamde normatieve publiek eigen vermogen. Wanneer een bestuur boven deze norm zit, is er mogelijk sprake van een bovenmatig eigen vermogen. Het eigen vermogen heeft een aantal functies en dient onder andere als buffer.

Het eigen vermogen heeft een aantal functies. Ten eerste de bufferfunctie. Er zijn onzekerheden en risico's die op kunnen treden. Het eigen vermogen moet groot genoeg zijn om deze risico's op te vangen. We hebben de





mogelijkheden én de cultuur in de organisatie om bij echte problemen bij te sturen. Ten tweede kan een reserve nodig zijn voor toekomstige investeringen. Denk daarbij bijvoorbeeld aan extra investeringen in onderwijskwaliteit en 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, meubilair en ICT waarbij het soms voorkomt dat we in 1 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. Dat is aan de ene kant gebaseerd op de risico's die we op dit moment identificeren. Zeker nu we meer onzekerheid waarnemen omtrent de leerlingaantallen bij een aantal scholen.

Wat dat betreft ligt de genoemde bandbreedte hoger dan wat minimaal nodig is op basis van de risico's. 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.

Onze visie op control wordt voor een groot deel bepaald door onze kwaliteitscultuur. Die is goed te noemen, iets wat ook door de inspectie op andere onderdelen wordt bevestigd. De regels, structuren, beschrijvingen van processen zijn hier ondersteunend aan. Onze cyclische financiële planning en control op centraal en schoolniveau heeft de volgende kenmerken. De cyclus is afgestemd op de beleidscyclus, is begroting gestuurd, er is sprake van financieel zelfbeheer van directeuren en er wordt rekenschap afgelegd over de besteding van middelen (rapportages).

9.4.2 Toelichting op de financiële kengetallen

Uit het risicomanagementsysteem blijkt niet dat we dermate grote risico's lopen dat een hoger weerstandsvermogen gewenst is, maar het CvB wil onverwachte tegenvallers goed kunnen opvangen zonder meteen door de ondergrens van het weerstandsvermogen te zakken.

Toelichting op de kolommen:

- Kolom intern norm: dat zijn onze eigen normen op basis van verschillende informatiebronnen (o.a. benchmarking, risicoprofiel).
- Als er bij een signalering in tabel 19 "<" staat, moet dat getal gelezen worden als ondergrens. Zolang deze ondergrens niet bereikt wordt, is de uitkomst als financieel gezond te beschouwen.

Kengetallen OCW

Het inspectietoezicht op financiën vormt één geheel met het toezicht op onderwijskwaliteit. Het toezicht op financiën is het zogenaamde toezicht op de financiële continuïteit. Is een bestuur/instelling financieel gezond





en kan het op korte en middellange termijn aan zijn financiële verplichtingen voldoen? Voor de signalering van besturen met mogelijke financiële risico's kijkt de inspectie naar een beperkt aantal kengetallen.

Kengetal OCW	Signalering
Solvabiliteit 2	Ondergrens: < 0,30
Liquiditeit	Ondergrens: <0,75
Indicator reservepositie	Bovengrens: hoger dan normatief
Indicator reservepositie gecorrigeerd	Bovengrens: hoger dan normatief

- Solvabiliteit 2: (Eigen vermogen + Voorzieningen)/Balanstotaal.
- De liquiditeit is gebaseerd op de current ratio: (Vorderingen + Liquide middelen)/Kortlopende schulden.
- De indicator reservepositie: (werkelijk publiek eigen vermogen – normatief publiek eigen vermogen. Normatief publiek eigen vermogen = aanschafwaarde gebouwen + (0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1.27)+ (MVA -/- MVA gebouwen) + (0,05 x totale baten).
- De indicator reservepositie gecorrigeerd (genormaliseerd). Dit is geen officieel kengetal. We corrigeren het eigen vermogen met de bestemmingsreserves. De bedragen in de bestemmingsreserves zullen in de toekomst leiden tot kosten. We hebben het hier met name over de bestemmingsreserve groot onderhoud.

Toelichting kengetallen CorDeo

1. De solvabiliteit 2 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% -70% blijft CorDeo scholengroep de komende jaren boven de signaleringsgrens. Er is ook een solvabiliteit 1, maar dit kengetal wordt niet gebruikt door de inspectie van het onderwijs. Solvabiliteit 1 is het eigen vermogen als percentage van het totale vermogen
2. 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 1,4 -1,5 is CorDeo scholengroep 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. In 2026 komen we mogelijk onder onze interne norm, we zullen scherp gaan kijken naar de investeringen van 2026.
3. Netto werkkapitaal is een tweede kengetal om de liquiditeit te beoordelen. We blijven meerjarig boven de norm van 5%.
4. 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 genormaliseerde weerstandsvermogen is in de range van 17%-21% voor 2025-2028. Het weerstandsvermogen is gecorrigeerd met de bestemmingsreserves (groot onderhoud).

5. 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. Het genormaliseerde resultaat is negatief voor de periode 2025-2028. Dat is mogelijk omdat we voldoen aan de interne norm van het genormaliseerde weerstandsvermogen.
6. Huisvestingsratio. Dat is de uitkomst van de huisvestingslasten gedeeld door de totale lasten.
7. Verhouding personele lasten/totale baten. De jaren 2024 -2028 komen te hoog uit maar dat is nodig om de investeringen te kunnen doen. Doel is om dit terug te brengen naar ongeveer 81%, dit is nodig om de begroting meerjarig sluitend te krijgen.
8. 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. Door het effect van de stelselwijziging groot onderhoud neemt het bovenmatig eigen vermogen toe. Als we het bovenmatig eigen vermogen normaliseren, dan zie je dat we onder de signaleringswaarde uitkomen (vanaf 2025).

De financiële kengetallen zien er voor de komende jaren gezond uit. De negatieve rentabiliteit voor 2025 is acceptabel gezien ons eigen vermogen eind 2024. De financiële kengetallen tot en met 2028 blijven binnen de normen, de financiële positie van de CorDeo scholengroep blijft goed. De randvoorwaarde hierbij uiteraard is het reduceren van de personele kosten (bezuinigen FTE's).

9.4.3 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 79% en 81% moeten liggen. Bij CorDeo is dit in 2023 ruim 80% en in 2024 is dat bijna 84%. Voor de jaren 2025-2028 verwachten we dat het percentage tussen 82% en 85% zal uitkomen, door de tijdelijke investeringen in personeel (2025). Het percentage is te hoog, doel is uiteindelijk om dit terug te brengen naar ongeveer 81%, dit is nodig om de begroting meerjarig sluitend te krijgen. Het ministerie geeft een maximum van 90% aan. Bij dit percentage is er mogelijk sprake van een te hoog aandeel personele lasten.





Tabel 19: Ontwikkeling exploitatiekengetallen

CorDeo										
Exploitatiekengetallen	Intern	bench- mark	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
rijksbijdragen / totale baten		93,3%	96,9%	96,9%	96,2%	96,4%	97,1%	97,3%	97,3%	97,4%
overige overheidsbijdragen / totale baten		2,9%	0,9%	0,5%	0,6%	0,7%	0,6%	0,5%	0,5%	0,5%
overige baten/ totale baten		3,7%	2,5%	2,5%	3,2%	2,9%	2,4%	2,2%	2,2%	2,1%
personele lasten/totale baten (max. 90%)	79%-81%	80,4%	76,6%	79,4%	80,6%	83,9%	85,2%	82,9%	82,7%	82,4%
totale baten/ rijksbijdragen		107,2%	104,4%	103,2%	103,9%	103,8%	103,0%	102,8%	102,7%	102,7%
totale lasten/ rijksbijdragen		106,1%	100,1%	100,9%	103,7%	104,9%	104,8%	102,2%	101,8%	101,5%
personele lasten/ rijksbijdragen (max. 95%)		86,2%	80,0%	81,9%	83,7%	87,0%	87,8%	85,3%	85,0%	84,6%
materiële lasten/ rijksbijdragen		19,9%	20,1%	19,0%	20,0%	17,9%	17,0%	16,9%	16,8%	16,8%
huisvestingsratio (max. 10%)		7,5%	9,2%	8,6%	9,2%	7,1%	6,8%	7,1%	7,2%	7,3%
veroudering mat. vaste activa (min. 30%)		36,5%	49,8%	50,3%	51,7%	50,1%	47,0%	44,3%	41,0%	37,9%
materiële vaste activa per leerling		€ 1.023	€ 976	€ 955	€ 968	€ 1.240	€ 1.479	€ 1.625	€ 1.733	€ 1.825
voorziening per leerling		€ 458	€ 294	€ 294	€ 267	€ 142	€ 145	€ 143	€ 143	€ 142
baten per leerling (excl. financiële baten)			€ 7.377	€ 7.609	€ 7.970	€ 8.153	€ 8.343	€ 8.234	€ 8.243	€ 8.243
lasten per leerling (excl. financiële lasten)			€ 6.716	€ 7.443	€ 7.954	€ 8.245	€ 8.483	€ 8.186	€ 8.169	€ 8.142

Personeels- en leerling-kengetallen		bench- mark	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
percentage bestuur/ management		6,9%	7,2%	6,9%	7,3%	7,6%	7,5%	7,5%	7,6%	7,6%
percentage OP		77,0%	78,2%	75,3%	75,7%	73,6%	73,5%	73,2%	73,1%	73,0%
percentage onderwijs OOP		16,1%	14,6%	17,9%	17,0%	18,8%	19,0%	19,2%	19,3%	19,4%
leerling- FTE ratio			14,8	13,9	14,4	14,6	14,8	15,2	15,3	15,5
leerling- bestuur/management ratio			204,6	201,8	197,5	191,4	198,8	200,9	202,1	203,3
leerling- OP ratio			18,9	18,4	19,1	19,9	20,2	20,7	21,0	21,2

Het CvB streeft naar een maximaal huisvestingsratio van 10%. CorDeo blijft daarbinnen en dat is acceptabel. Bij de huisvestingskosten zoeken we voortdurend naar kostenbesparingen en innovatie.

9.4.4 Treasury

In 2017 heeft de vereniging het Treasurystatuut vastgesteld. Het statuut voldoet aan de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. In 2024 is er binnen de kaders van dit Treasurystatuut gehandeld. CorDeo heeft rekeningen bij de Rabobank. Vanaf februari 2024 zijn we overgegaan naar schatkistbankieren. Dit houdt in dat we de publieke middelen aanhouden bij het ministerie van Financiën tegen een hogere rentevergoeding. Bovendien kunnen we met schatkistbankieren net zoals bij de Rabobank de betalingen eenvoudig uitvoeren. In 2024 hebben we € 191.866 rente ontvangen. Hiervan is € 177.264 ontvangen via schatkistbankieren. In 2024 bedroegen de bankkosten € 10.844.

Het overtollige deel aan publieke middelen van de betaalrekening wordt automatisch afgeroomd en overgeboekt naar het ministerie van Financiën. Er hebben zich in 2024 geen liquiditeitsproblemen voorgedaan. Er worden geen andere beleggingen zoals bijvoorbeeld renteswaps of derivaten gebruikt en er zijn geen leningen uitgezet of aangegaan in 2024.

9.5 Besteding doorgestorte rijksmiddelen SWV

We verwijzen bij deze paragraaf ook naar paragraaf 7.1 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), een deel wordt ingezet om te professionaliseren. Elke school heeft passende voorzieningen voor kinderen die extra on-

dersteuning nodig hebben. Intern wordt daarnaast het CorDeo OnderwijsPunt ingezet. CorDeo OnderwijsPunt biedt begeleiding aan de basisscholen van de CorDeo scholengroep. Het team ondersteunt de scholen 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 van OnderwijsPunt om wat voor reden dan ook niet toereikend is, wordt extern expertise ingehuurd.

In 2024 is in totaal € 882.961 aan ondersteuningsmiddelen ontvangen. Voor een bedrag van € 123.314 heeft dit betrekking op SBO De Werf. De ondersteuningsmiddelen zijn uitgegeven zoals hierboven beschreven. De verschillende samenwerkingsverbanden hebben ieder hun eigen formats ten aanzien van de verantwoording van de gelden. CorDeo heeft aan alle verantwoordingsverplichtingen voldaan.

9.6 Europese aanbesteding

In 2024 zijn zij er geen Europese aanbestedingen geweest. Het inkoopbeleid is in 2024 niet aangepast.

9.7 Risicobeheersing- en controlesysteem

De risico's zijn talrijk en spelen zich op verschillende niveaus binnen en buiten de organisatie af. Risico's zijn meestal zichtbaar, maar soms ook vrij onzichtbaar, en kunnen schuilen in processen, methoden, administratieve processen, een aanpassing in de strategie, de externe omgeving, maar ook in gedrag en houding. De PO-Raad ondersteunt schoolbesturen bij de uitvoering van risicomanagement en tools. CorDeo gebruikt het model Risico's in beeld van de PO-Raad. Daarnaast beschrijven we de financiële risico's met een bedrag en een kans van optreden (in %). Deze beschrijving is ook opgenomen in onze meerjarenbegroting.

Strategische risico's

De strategische risico's worden beschreven in het risicomanagementinstrument 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 beheersmaatregelen beschreven. Het risicodocument wordt intern periodiek besproken door het CvB en van een update voorzien. De ontwikkelingen worden met de RvT en de 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.



Voor de risico's die niet volledig zijn afgedekt volgen we de volgende aanpak, ook weer conform Risico's in beeld:

1. Er is continu aandacht voor de professionalisering van directeuren. Het bestuur werkt met prestatieafspraken/managementcontracten en er is een jaarlijkse cyclus van functionerings- en beoordelingsgesprekken 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 5). 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. Essentiële processen zijn beschreven in de administratieve organisatie en interne beheersing. Desondanks zijn we kwetsbaar omdat een aantal posities door eenlingen wordt uitgevoerd. Voor directeuren hebben we in de regel snel vervanging. Het CvB kan intern ook goed vervangen worden.
 4. Er is een oplopend lerarentekort, waardoor we groepen niet bemenst krijgen en er geen onderwijs wordt gegeven. De maatregelen hiervoor zijn beschreven in hoofdstuk 5.
- 

Financiële risico's

Elk jaar wordt er een meerjarenbegroting opgesteld waarbij het beleidsplan het uitgangspunt is en waarin de belangrijkste risico's in beeld worden gebracht. Hiernaast zijn er (on)vermijdbare risico's en financiële risico's, die niet per se van invloed zijn op het behalen van strategische doelen, maar wel impact kunnen hebben op het financiële resultaat.

Risicomanagement heeft als doel het verkleinen van de kans op schade. Deze schade kan zich op verschillende manieren voordoen: het niet behalen van doelstellingen, financiële tegenvallers, imagoschade etc. Het CvB is verantwoordelijk voor de uitvoering van het risicomanagement. Dat betekent echter niet dat het alleen iets van het CvB is. Direct of indirect is de gehele organisatie erbij betrokken en de RvT ziet toe op de uitvoering van het risicomanagement door het CvB. Risicomanagement is geen kwaliteitszorg. Kwaliteitszorg richt zich op het systematisch en cyclisch verwezenlijken van (onderwijskundige) doelstellingen. Het verschil met risicomanagement is dat dit zich juist ook richt op wat we vooral niet willen aantreffen binnen de organisatie.

Frauderisico's

Het voorkomen van fraude is een belangrijke voorzorgsmaatregel om te zorgen dat er geen omvangrijke imagoschade ontstaat die kan leiden tot discontinuïteit van de organisatie. In de tools die de PO-raad verstrekt wordt hieraan niet direct aandacht gegeven. Wel hebben we de inkoopethiek beschreven in ons inkoopbeleid. Hierin staat hoe we omgaan met het afnemen van diensten en producten, om belangenverstrengeling te voorkomen.



Financiële risico's

Naast het model van de PO-raad wordt er ieder jaar een meerjarenbegroting opgesteld waarin risico's beschreven worden die een behoorlijke financiële impact kunnen hebben. Deze risico's hebben niet meteen invloed op de strategische doelen maar wel op de financiële resultaten (en continuïteit). Deze risico's hebben o.a. betrekking op onderwijskwaliteit, arbeidsmarkt, leerling ontwikkelingen en politieke risico's.

Op basis van ons risicoprofiel hebben we zicht op het minimaal benodigde weerstandvermogen voor CorDeo. Dat wordt nu op 14% vastgesteld. Wat dat betreft ligt de genoemde bandbreedte (17%-20%) hoger dan wat minimaal nodig is op basis van de risico's. 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. Het CvB heeft besloten om de risico's, zoals te zien is in onderstaande tabel, niet in de begroting op te nemen. Dit is conform de doelstelling om scherp aan de wind te varen. Dit kunnen we op een verantwoorde manier doen. We hebben de mogelijkheden én de cultuur in de organisatie om bij echte problemen bij te kunnen sturen. Aangezien er elk jaar natuurlijk verloop is en er ook altijd een deel van het personeel een tijdelijk contract heeft, hebben we middelen en momenten om in te kunnen grijpen in ons personeelsbestand.

Verder investeren we in het personeelsbeleid om het ziekteverzuim laag te houden, monitoren we scherp de uitvoering van de MOP, ondersteunen we directeurs bij het maken van leerling prognoses. Op deze manier weten we veelal te voorkomen dat risico's ook daadwerkelijk optreden.

De belangrijkste financiële risico's en onzekerheden die in geld gekwantificeerd kunnen worden, zijn te vinden in onderstaande tabel. De bedragen zijn niet eenvoudig te onderbouwen en zijn gebaseerd op schattingen en ervaringscijfers.

Risico's in euro's

De belangrijkste financiële risico's en onzekerheden die in geld gekwantificeerd kunnen worden zijn te vinden in tabel 20. De bedragen zijn niet eenvoudig te onderbouwen en zijn gebaseerd op schattingen en ervaringscijfers. We evalueren deze onderbouwing jaarlijks. Bij deze methode wordt gerekend met de formule "kans percentage x werkelijk bedrag". Het CvB heeft besloten om het risicobedrag van € 1.061.250 niet in de begroting op te nemen. CorDeo scholengroep wil dat zoveel mogelijk 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 14% als minimaal benodigd eigen vermogen. Verder houden we rekening met de signalering bovenmatig eigen vermogen. We blijven een maximaal weerstandvermogen van 17% tot 20% hanteren.

Een aantal financiële risico's dat genoemd wordt, is te kenmerken als strategische personele risico's. Deze ri-





sico's hangen samen met het implementeren en bijsturen van onze strategie. In hoeverre de risico's optreden heeft onder andere te maken met de ontwikkeling van onderwijsprestaties en de ontwikkelingen van (persoonlijk) leiderschap.

Tabel 20 financiële risico's

	Omschrijving risico's	Bedrag	Kans	Risicobedrag
1	Arbeidsconflicten/issues inclusief onderwijs	€ 300.000	50%	€ 150.000
2	Hogere werkgeverslasten	€ 100.000	15%	€ 15.000
3	Onderwijskwaliteit	€ 200.000	15%	€ 30.000
4	Werkloosheidsuitkeringen	€ 100.000	50%	€ 50.000
5	Kosten vervangingspool, meer ziekte dan begroot	€ 125.000	25%	€ 31.250
6	Overschrijding onderhoudskosten MOP	€ 200.000	50%	€ 100.000
7	Het niet behalen van FTE reductie bij krimp	€ 400.000	75%	€ 300.000
8	VVE De Brink MOP Zwaluwnest	€ 200.000	25%	€ 50.000
9	Potentiële transitievergoedingen	€ 150.000	20%	€ 30.000
10	Stijging energiekosten 50% stijging	€ 185.000	50%	€ 92.500
11	1 op 1 trajecten passend onderwijs kinderen/niet bekostigd	€ 50.000	50%	€ 25.000
12	Sluiten van een kleine school, impact op overhead/gemeenschappelijke kn.	€ 150.000	75%	€ 112.500
13	Wet DBA, strenge controle ZZP	€ 100.000	75%	€ 75.000
	Totaal	€ 2.260.000		€ 1.061.250
	Benodigd weerstandsvermogen			
	Ondergrens onderwijsinspectie 5% van 2024 baten	€ 1.330.573		
	Benodigd vermogen o.b.v. financiële risico's	€ 2.260.000		
	Totale ondergrens vermogen (13,5%)	€ 3.590.573		

Het risicoprofiel van CorDeo is toegenomen ten opzichte van 2024 (van 12% naar 14%). Ten eerste meerjarige krimp bij een aantal scholen/kleine scholen. Het risico is het niet volledig realiseren van de afvloeiing van perso-

neel. De loonkosten moeten langer doorbetaald worden (of het betalen van uitkeringskosten/transitievergoedingen). Of dit gaat gebeuren hangt natuurlijk sterk van de werkelijke ontwikkeling van de leerling aantallen en eventuele extra bekostiging. Een ander belangrijke ontwikkeling is te toename van arbeidsconflicten in relatie tot inclusief onderwijs.

In november 2023 is er een online bijeenkomst geweest met de PO-raad en de controllers. De besturen geven aan dat de begroting van 2024 (en meerjaren) niet sluitend is te krijgen als gevolg van de wegvallende NPO-gelden en de druk op de huisvestingslasten/instellingslasten (energie en inflatie). De correctie op het materiële deel is onvoldoende. Dit signaal is meerdere keren via de PO-raad afgegeven aan OCW. Besturen geven aan te moeten bezuinigen op personeel (FTE).

Risico no. 8. Dit risico betreft het onderhoud op het Zwaluwnest. Met meerdere partijen is een VVE gevormd voor het onderhoud. Er is mogelijk een toekomstig financieel tekort, de VVE is daarover constructief in gesprek met de wethouder onderwijs van de gemeente Amersfoort. Dat zal komend jaar tot een oplossing leiden. Het kan nog mogelijk zijn dat er een vraag aan de partners komt om voor te financieren: deze financiering wordt in de looptijd van 20 jaar van het MJOP teruggegeven, het gebruikersdeel van het Zwaluwnest betreft 20%. Derhalve anticipeert de VVE wel op de eigen mogelijkheden zodat deze vraag tot op heden nog niet nodig is geweest. Elk jaar dragen we de totale materiële instandhouding (bekostiging) over aan de VVE De Brink. De gezamenlijke onderwijsbesturen in De Brink hebben een ongelijke behandeling met andere onderwijsbesturen geconstateerd ten aanzien van het onderhoud van gebouwen en renovatie/ verbouwing. Met de gemeente Amersfoort wordt besproken hoe dit op te lossen.

Risico no. 10. We hebben een stijging begroot op basis van het advies van onze energieleverancier DVEP. Het gaat hier om een energiecrisis, de toekomst is moeilijk in te schatten.

Risico no. 11. Dit risico staat vermeld in het bestuurlijk jaarplan. Buffers inclusief onderwijs voor tijdelijke 1 op 1 trajecten. Ontwikkeling beleid hierop (zowel criteria als routes SWV's als trajecten met OPP, verwijzing). Er zal een risicoanalyse gemaakt moeten worden almede een afwegingskader (beleid) voor de toekenning van de middelen. Er is geen bedrag opgenomen in de begroting van 2025.

Risico no. 12. Het sluiten van een kleine school (kleiner dan 100 leerlingen). De kleine scholen betalen per school ongeveer € 150.000 aan afdrachten voor overhead/gemeenschappelijk beleid. Bij het sluiten van een school zal er uiteraard bespaard moet worden op de overhead/gemeenschappelijke kosten.

Risico no. 13. Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties (DBA). Daarin staat uitgelegd wanneer sprake is van ondernemerschap of loondienst. Is er sprake is van schijnzelfstandigheid? Dit kan betekenen dat een zelfstandige als werknemer wordt behandeld, inclusief alle bijbehorende lasten en verplichtingen. De belastingdienst zal actief zal gaan handhaven en kan naheffingsaanslagen loonheffing opleggen.

Scenario's KOALAH

Op dit moment worden meerdere scenario's uitgewerkt in relatie tot de toekomst van KOALAH. Hierbij gaat het kansen en risico's op vlak van financiën, personeel en huisvesting. Bij de scenario's zal bekeken moeten worden wat voor impact dat mogelijk heeft op CorDeo (i.v.m. de verwevenheid CorDeo en KOALAH). Op dit moment zijn de risico's voor CorDeo onduidelijk en zijn ze niet opgenomen in tabel 20.

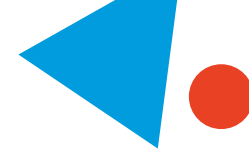
Formatie 2025 2026 en meerjaren formatie

Tijdens de begrotingscyclus maken we jaarlijks een prognose m.b.t. de ontwikkeling van leerlingaantallen, gebaseerd op de algemene trends binnen CorDeo. En school specifiek met de inschatting van de schooldirecteur. Aan het begin van het kalenderjaar hebben we een controlemoment. Voordat we de formatieruimte bepalen, stellen we vast of we op koers liggen om de leerling prognose te halen. We maken hierbij gebruik van het systeem Parnasys om de leerlingen te checken.

Risico's in euro's

De belangrijkste financiële risico's en onzekerheden die in geld gekwantificeerd kunnen worden zijn te vinden in tabel 20. De bedragen zijn niet eenvoudig te onderbouwen en zijn gebaseerd op schattingen en ervaringscijfers. We evalueren deze onderbouwing jaarlijks. Bij deze methode wordt gerekend met de formule "kans percentage x werkelijk bedrag". Het CvB heeft besloten om het risicobedrag van € 1.061.250 niet in de begroting op te nemen. CorDeo scholengroep wil dat zoveel mogelijk 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 14% als minimaal benodigd eigen vermogen. Verder houden we





rekening met de signalering bovenmatig eigen vermogen. We blijven een maximaal weerstandvermogen van 17% tot 20% hanteren.

Een aantal financiële risico's dat genoemd wordt, is te kenmerken als strategische personele risico's. Deze risico's hangen samen met het implementeren en bijsturen van onze strategie. In hoeverre de risico's optreden heeft onder andere te maken met de ontwikkeling van onderwijsprestaties en de ontwikkelingen van (persoonlijk) leiderschap.

9.8 Allocatie van middelen

De maatschappij heeft de behoefte om inzicht te hebben in de besteding van onderwijsmiddelen. Aan de hand van drie vragen verschaffen we dat inzicht.

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, op basis van ons meerjarig 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.

2. Hoe vindt besluitvorming plaats over de allocatie van de middelen? Elk jaar worden de bovenschoolse en gemeenschappelijke kosten begroot. De directeuren krijgen jaarlijks de gelegenheid om hierover advies te geven. Het CvB besluit over de verdeling van de middelen. Het financieel kader beschrijft de spelregels voor de allocatie van middelen. We vragen de RvT en GMR om advies 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 ondersteunende staf). Ook de kosten van het administratiekantoor en de accountant vallen hieronder. Gemeenschappelijk beleid vertalen we in gemeenschappelijke kosten. Denk hierbij aan kosten voor groot onderhoud, de CorDeo-studiedag, de vervangingspool, duurzame inzetbaarheid en professionalisering van directeuren.

9.9 Middelen onderwijsachterstanden

Scholen kunnen in aanmerking komen voor gelden voor onderwijsachterstanden. Het ministerie van OCW keert deze uit als een school een bepaalde minimale schoolweging heeft. Voor het bepalen van de achterstandsscore wordt een CBS-indicator gebruikt. Deze indicator kijkt naar meerdere factoren om achterstanden te voorspellen. CorDeo heeft in 2024 ongeveer € 192.000 aan middelen onderwijsachterstanden ontvangen. Een groot deel van dit bedrag is bestemd voor De Morgenster, die een relatief hoge schoolweging heeft. Het CvB heeft

besloten deze middelen ten goede te laten komen aan de scholen waaraan ze toegekend zijn. De gelden worden met name ingezet voor extra handen in de klas en ondersteuning in kleine groepjes, en worden specifiek gericht op de kinderen met onderwijsachterstanden.

9.10 Middelen Professionalisering en begeleiding startende leraren en schoolleiders

Deze regeling levert een bijdrage aan de professionalisering van personeel en de begeleiding van startende leraren en directeuren. In de begroting worden vanuit het schoolplan de kosten begroot en uitgegeven. In 2024 is er €344.000 aan baten ontvangen. Deze middelen zijn in 2024 ingezet. Elke school heeft hiervoor een bestedingsplan opgesteld waarop de personeelsgeleding van de MR instemming heeft gehad. De gelden zijn besteed aan zowel externe scholingen, als aan begeleiding op de werkplek.



Inleiding

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het reilen en zeilen van de organisatie en de rol van het bestuur daarin. De toezichthouder legt daarover verantwoording af aan de relevante stakeholders zoals ouders (via de Algemene Vergadering), inspectie en omgeving. Ook is het een belangrijke taak van de toezichthouder om de bestuurder met raad ter zijde te staan. Daarnaast is de toezichthouder de werkgever van het bestuur. De Raad van Toezicht committeert zich in haar werk aan de vier principes uit de Code Goed Onderwijsbestuur PO, te weten: het bestuur zorgt voor goed onderwijs aan alle kinderen, het bestuur werkt voortdurend in verbinding met de maatschappelijke context, het bestuur werkt actief aan de professionaliteit van de organisatie en van zichzelf en het bestuur werkt integer en transparant. Er is in 2024 geen sprake geweest van afwijkingen van de Code Goed Bestuur. Ook hebben zich geen situaties met (potentieel) tegenstrijdige belangen voorgedaan.

Het College van Bestuur (hierna: de bestuurder) legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht over de behaalde resultaten zoals beschreven in het toezichtskader van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht heeft als belangrijke taak om toe te zien op de kwaliteit van het onderwijs. Dit heeft de Raad in 2024 gedaan aan de hand van informatie die de bestuurder aan de Raad heeft verstrekt. Het betreft rapportages en inspectierapporten. Verder vergewiste de Raad van Toezicht zich van de onderwijskwaliteit door het bezoeken van scholen en gesprekken met directeurs van de scholen. De Raad kan tevreden constateren dat er veel aandacht is voor de kwaliteit van het onderwijs en dat de kwaliteit over het geheel genomen goed is.

Samenstelling en werkwijze

De Raad van Toezicht bestaat uit vijf leden met brede bestuurlijke en politieke kennis en ervaring op de beleidsterreinen onderwijs, kwaliteit, HRM, governance en financiën.

Op basis van het reglement worden de leden van de Raad van Toezicht benoemd voor een periode van vier jaar die één keer kan worden verlengd. Er heeft in 2024 geen wisseling van leden binnen de RvT plaatsgevonden. Wel heeft eind december 2024 één van de leden afscheid genomen wegens het einde van haar twee volledige termijnen op 1 januari 2025. Per die datum zal een nieuwbenoemd lid haar plaats binnen de RvT overnemen. Bij geen van de leden van de Raad van Toezicht is sprake van conflicterende nevenfuncties.

Leden van de Raad van Toezicht in 2024

Naam	Functie	Aanstelling in verslagjaar	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Gerlof Boersma	Lid RvT, lid remuneratie-commissie	1/1 - 31/12	Rector-bestuurder Erfgooiers College Huizen	Bestuurslid Coöperatie VO
Pim Boven	Lid RvT, lid Commissie Kwaliteit	1/1 - 31/12	Lid College van Bestuur Theologische Universiteit Kampen	-Penningmeester Inspiratie-festival Terschelling; -Lid steering committee Institute for Leadership and Social Ethics; -Bestuursvoorzitter Kerkpunt; -Penningmeester stichting christelijke leefgemeenschappen Utrecht
Janet Rekker	Lid RvT, Voorzitter auditcommissie Per 1/8/2024.	1/1 - 31/12	Lid Raad van Bestuur Slingeland Ziekenhuis	- extern auditor bij Qualicor Europe; - bestuurslid Christen-Unie Almere; - bestuurslid Nederlandse Patiënten Vereniging.
Marjon Welmers	Lid RvT; Lid Commissie Kwaliteit Per 1/8/2024 lid remuneratie-commissie	1/1 - 31/12	Directeur Zeven Linden College Dedemsvaart	Geen
Carmen Zwarteveen	Lid RvT, lid Auditcommissie (Voorzitter tot 1/8/2024); Lid remuneratie-commissie (tot 1/8/2024)	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



Zes keer per jaar vindt een reguliere vergadering plaats met de bestuurder. In principe organiseert de Raad van Toezicht elk schooljaar een zelfevaluatie, waarin de aspecten de revue passeren die verband houden met de driedelige rol van de raad (toezicht, klankbord en werkgever). De zelfevaluatie van 2024 zal in de vorm van een gecombineerde zelfevaluatie met schoolbestuur LEV plaatsvinden in 2025.

De Raad van Toezicht kent drie commissies, de remuneratiecommissie, de auditcommissie en de commissie kwaliteit, onderwijs en opvang en identiteit. De remuneratiecommissie komt tweemaal per jaar bijeen, de commissie kwaliteit van onderwijs en opvang en identiteit drie keer per jaar en de auditcommissie viermaal. De Raad van Toezicht spreekt twee keer per jaar met de GMR en de voorzitter is contactpersoon voor de GMR. Tijdens het najaarsoverleg tussen GMR en RvT wordt tijdens een uitgebreide gespreksavond dieper ingegaan op twee thema's die op dat moment actueel zijn voor de gehele scholengroep.

Het honorarium voor de Raad van Toezicht is in 2018 vastgesteld op 32% van de VTOI-norm. Jaarlijks worden de bedragen geïndexeerd (op basis van de Wet normering topinkomens (WNT)). Voor 2024 zijn de bedragen voor een lid € 4.816 exclusief BTW (€ 5.826 inclusief BTW) en voor de voorzitter € 7.223 exclusief BTW (inclusief BTW € 8.739).

De Raad van Toezicht hanteert voor de bezoldiging van de bestuurder de cao Bestuurders Funderend onderwijs. De bestuurder van CorDeo heeft een functiecontract voor vier jaar en zijn bezoldiging bestaat uitsluitend uit een vast deel, conform de bepalingen in de WNT.

De remuneratiecommissie had in 2024 zoals gebruikelijk tweemaal een functioneringsgesprek met de bestuurder geagendeerd. In verband met het voortijdige vertrek van de bestuurder en de aankondiging hiervan eind augustus 2024, heeft er in 2024 één officieel functioneringsgesprek plaats kunnen vinden. Hierin zijn de doelstellingen besproken en vastgelegd.

In de Auditcommissie is onder andere gesproken over de perioderapportages, de jaarrekening, de rechtmatigheid van de bekostiging en de wijzigingen in wet- en regelgeving. In deze bespreking is KOALAH ook steeds meegenomen.

De Commissie Kwaliteit, Onderwijs en Opvang (met inbegrip van innovatie, ontwikkeling, identiteit en diversiteit) heeft in 2024 drie vergaderingen georganiseerd. Het stafhoofd Onderwijskwaliteit heeft alle vergaderingen inhoudelijk met de bestuurder voorbereid en nam als expert deel aan de bijeenkomsten.

Tijdens de vergaderingen is aandacht besteed aan de verdere ontwikkeling van het kwaliteitsbeleid en de bestuurlijke controle hierop, de organisatiebrede dialoog m.b.t. (omgaan met) diversiteit, de nieuwe kwaliteitscyclus binnen CorDeo, de inhoud en opvolging van inspectierapporten en de implementatie van de nieuw richtlijnen m.b.t. Basisvaardigheden.





Inhoudelijke thema's

De Raad van Toezicht heeft zich in 2024 gericht op diverse onderwerpen. De volgende thema's noemen we graag in dit verslag:

- **Prioritering thema's CorDeo:**

In de veelheid van thema's waar de bestuurder sturing over heeft, is er door de RvT in 2024 (ook in de rol van werkgever van de bestuurder) veel aandacht besteed aan een goede prioritering in de aanpak van onderwerpen zoals deze in de nieuwe strategische koers zijn opgenomen:

1. Kwaliteit van onderwijs (nieuwe opzet kwaliteitsbeleid, opzet PLG's, ontwikkeling strategisch handelen);
2. Strategisch personeelsbeleid. Dit onderwerp komt verder in de opsomming van thema's separaat terug;
3. Positionering scholen/ CorDeo (positionering scholen, transitie opvang en onderwijs, inclusief onderwijs/ positionering CorDeo).

- **Plan van aanpak Krimpscholen**

De plannen en scenario's voor de wijze waarop de scholen omgaan met krimp zijn in 2024 uitgebreid thema van gesprek geweest tussen bestuur en RvT. Ook de mogelijkheden tot het vormen van IKC's (IKC = Integraal Kind-Centrum) werden hierbij betrokken. Voor een aantal kleine scholen is het van belang een specifieke aanpak te hebben. Daartoe is in 2024 een stappenplan geschreven. Deze wordt verder uitgewerkt in 2025 en zal ook voor de RvT in 2025 hoog op de agenda blijven staan.

- **Scenario's voor afweging toekomst KOALAH**

KOALAH organiseert in verschillende vormen een samenwerking met de basisscholen.

In 2024 is er in het gesprek met de bestuurder bij het thema KOALAH met name aandacht besteed aan

- Visie en strategie op kinderopvang in het algemeen en de positie van KOALAH hierin;
- Samenhang tussen KOALAH en de kleine scholen van CorDeo.

Het bestuur heeft op advies van de RvT een stoplichtmodel ontwikkeld om de situatie op alle scholen goed in kaart te brengen. Op basis hiervan is een aantal scenario's ontwikkeld voor de (gezonde) toekomst van KOALAH. Deze worden in 2025 verder uitgewerkt en zullen binnen alle RvT-vergaderingen een vast agendapunt blijven.

- **Strategisch HR-beleid**

Het HR-team heeft een Strategisch HR-beleid geformuleerd dat aansluit bij de ambities van de Strategische Koers 2024-2028.

Dit plan is ook het antwoord op de vraag van de RvT om te werken aan duurzame inzetbaarheid van directeurs. Thema's als werving, kweekvijver, onboarding, ontwikkelpaden, scholing, werken aan een lerende cultuur, werkplezier en verwachtingen op basis van de beroepsstandaard worden ontwikkeld. Het stafhoofd HR is op verzoek van de RvT in het najaar van 2024 aangesloten bij de RvT-vergadering om hen nauwkeurig op de hoogte te houden van de stand van zaken.

- **Huisvesting**

Een thema dat op meerdere scholen binnen CorDeo actueel is. Binnen verschillende gemeenten worden gesprekken gevoerd over verbouw, nieuwbouw en vormen van samenwerking met andere schoolbesturen. De Raad van Toezicht wordt doorlopend geïnformeerd over de ontwikkelingen. De financiële gevolgen en risico's worden besproken met de auditcommissie. Jaarlijks komt dit thema uitgebreid op de RvT-agenda aan de hand van het huisvestingsjaarplan.

- **Organisatie van de Algemene Vergadering**

De Raad van Toezicht volgt het proces rondom de veranderingen binnen de organisatie van de Algemene Vergadering op de voet en ziet toe op het voldoen aan de doelstellingen dat overal sterke identiteitscommissies komen. Ook was de Raad van Toezicht in 2024 intensief betrokken bij het proces om te komen tot het statutair vervangen van de unanimiteitsregel (voor het nemen van belangrijke besluiten) door een meer bij de omvang van de AV passende quorum bij stemming. De RvT heeft daarbij met name toegezien op het tot stand komen van een helder besluitvormingsproces.

Elke Raad van Toezicht-vergadering wordt afgesloten met het onderwerp "professionalisering en evaluatie van de vergadering". Verschillende leden hebben het afgelopen jaar trainingen gevolgd ten behoeve van hun toezichthoudende taak. Op 12 april 2024 is er door de Raad van Toezicht een schoolbezoek gebracht aan de Pieter Jongelingschool (huidige naam Gulden Bodem) en op 22 november 2024 aan De Bron in Barneveld. Tijdens beide bezoeken is er met de schoolleiding doorgesproken over het functioneren van de scholen en de uitdagingen waarvoor de scholen zich zien staan in deze tijd van groeiende lerarentekorten. Op de Pieter Jongelingschool is het thema kinderopvang een separaat onderwerp van gesprek geweest (beide directeuren van KOALAH waren hierbij aanwezig). Op De Bron in Barneveld was specifiek aandacht voor het recent opgeleverde nieuwe schoolgebouw en de integratie van opvang en onderwijs binnen dit gebouw.

Doelmatige besteding van middelen

De Raad van Toezicht heeft in 2024 toezicht gehouden op de kwaliteit van het onderwijs en de bedrijfsvoering van CorDeo en KOALAH en heeft toegezien op de rechtmatige verwerving én doelmatige en rechtmatige besteding van publieke middelen om dit te realiseren. Hierbij werden alle wettelijke voorschriften nageleefd. De Raad heeft de begroting 2025 en het jaarverslag 2023 (bestuursverslag en jaarrekening) goedgekeurd. De Raad van Toezicht bespreekt onder andere jaarlijks de binnen de begroting opgevoerde en gerealiseerde onderwijsresultaten en de managementletter van de externe accountant. De Raad van Toezicht overlegt hiertoe ook met deze door de Raad aangestelde accountant. Meer specifiek heeft de Raad van Toezicht het volgende geconstateerd over de middelenbesteding:

- Er is vastgesteld dat er binnen de scholen geen zakelijke belangen zijn; de bestuurder is in dienst als natuurlijk persoon; er zijn geen persoonlijke belangen van wie dan ook bij leveranciers van de scholen;

- De doelmatigheid van de besteding van de middelen blijkt uit een zekere mate van soberheid: beloningen passen binnen cao en WNT, er worden geen luxe secundaire arbeidsuitgaven gedaan en de declaraties zijn op alle gebied bescheiden te noemen en vragen goedkeuring van de Raad van Toezicht;
- Voor kosten worden gemotiveerd keuzes gemaakt; er is een helder inkoopbeleid: er worden altijd meerdere offertes gevraagd en procedures rond aanbestedingen worden met externe hulp transparant uitgevoerd;
- Kosten zijn proportioneel; het overgrote deel bestaat uit salaris volgens de cao, materiële kosten blijven altijd binnen normale proporties.

Tot slot

De Raad van Toezicht kijkt terug op een mooi jaar waarin zowel CorDeo als KOALAH zich verder hebben ontwikkeld. De prettige en professionele samenwerking met alle geledingen binnen de organisatie maakten dat de Raad van Toezicht zijn toezichthoudende rol goed kon uitvoeren. Het vertrek van de bestuurder eind 2024 heeft de Raad van Toezicht voor de uitdaging gesteld om op korte termijn in ieder geval tijdelijke opvolging te realiseren. Door dit moment ook te gebruiken om op alle niveaus binnen de organisatie verdiepende gesprekken aan te gaan, heeft de Raad van Toezicht nog meer zicht op en kennis van de organisatie gekregen. Deze heeft ze direct kunnen inzetten bij het aantrekken van een nieuwe bestuurder. De Raad van Toezicht kijkt mede daarom met vertrouwen naar de toekomst.





JAARVERSLAG 2024 GMR

11.1 Samenstelling GMR

De GMR bestaat uit vier ouders en vier personeelsleden afkomstig van een van de CorDeo basisscholen. Samen vertegenwoordigen zij alle ouders en personeelsleden van CorDeo op bovenschools niveau.

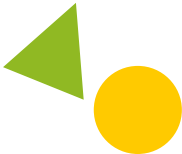
Leden

Op dit moment is de GMR als volgt samengesteld:

Voornaam	Achternaam	School	Geleding
Dhr. J.A.	Karels	Het Zwaluwnest	Oudergeleding - voorzitter GMR
Mw. A.	de Jonge	Het Christal	Oudergeleding
Dhr. R.	Kunnen	In de Lichtkring	Oudergeleding (tot en met juli 2024)
Dhr. R.	de Graaf	De Open Kring	Oudergeleding (vanaf oktober 2024)
Dhr. H.W.	Nijland	De Regenboog	Oudergeleding
Mw. L.	Maat	De Olijfboom	Personeelsgeleding - leerkracht
Mw. B.	Simpelaar	't Schrijvertje	Personeelsgeleding - intern begeleider
Mw. D.	Buist	De Regenboog	Personeelsgeleding - lerarenondersteuner
Mw. A.	Krol	De Werf	Personeelsgeleding - intern begeleider

Werkgroepen en Commissies

De GMR is onderverdeeld in een aantal commissies zodat de leden zich kunnen richten op eigen aandachtsgebieden die specifieke deskundigheid verlangen. Op dit moment zijn de aandachtsgebieden als volgt verdeeld:





Commissie	GMR-lid	GMR-lid
Onderwijs	Mw. A. de Jonge	Mw. A. Krol
Financiën	Dhr. R. Kunnen; opgevolgd door dhr. R. de Graaf	Mw. D. Buist
Identiteit	Dhr. H.W. Nijland	Mw. B. Simpelaar
Personeel	Mw. B. Simpelaar	Mw. L. Maat

11.2 Algemeen

De GMR kwam in 2024 zes keer fysiek bijeen hoofdzakelijk op het bestuursbureau in Leusden. Volgens het medezeggenschapsstatuut behoren acht van de achttien scholen vertegenwoordigd te zijn in de GMR. In 2024 zijn zeven van de achttien scholen vertegenwoordigd.

11.3 Contact medezeggenschapsraad

Na elke GMR-vergadering wordt door de ambtelijk secretaris een e-mail gestuurd aan alle MR-en. In deze e-mail wordt het samenvattend verslag van de GMR-vergadering onder de aandacht gebracht. Daarnaast wordt er informatie gedeeld over nascholing en advies over gewijzigde wet- en regelgeving gegeven. Ook denkt de GMR mee over zaken als hoe lokale verkiezingen het beste kunnen worden georganiseerd. Bij belangrijke onderwerpen of thema's wordt de MR-en verzocht om voor een bepaalde datum input aan te leveren.

Daarnaast vindt er jaarlijks een gezamenlijke bijeenkomst plaats en is er een gezamenlijk cursusaanbod. In 2024 was de gezamenlijke bijeenkomst op 20 maart en had als thema 'medezeggenschap is duurzaam en dynamisch'. Op een interactieve manier is aan dit thema invulling gegeven.

11.4 GMR-vergaderingen

De vergaderagenda was gevuld met onderwerpen die breed binnen CorDeo perspectief aandacht vragen van de GMR. Voorafgaand aan de vergaderingen vindt er een overleg plaats tussen de voorzitter van de GMR en de bestuurder van CorDeo om de agenda af te stemmen. De agenda kent een vaste opbouw waarbij de bestuurder tijdens de eerste helft van de vergadering aanschuift om schoolbrede onderwerpen met de GMR te delen. Daarna vergadert de GMR in eigen kring waarbij o.a. het contact met de MR-en een vast agendapunt is. Verder worden de onderwerpen behandeld die vanuit de Wet Medezeggenschap op Scholen (jaarlijks) advies of instemming behoeven.

De interactieve en constructieve vorm van informeren en bespreken wordt zowel door het College van Bestuur

als de GMR positief ervaren. De GMR kan daarnaast altijd een beroep doen op de expertise van stafmedewerkers van CorDeo of externe deskundigen inschakelen om haar te adviseren.

In 2024 zijn de volgende besluiten genomen:

- De GMR heeft ingestemd met het geactualiseerde protocol schorsen en verwijderen.
- De personeelsgeleding van de GMR heeft ingestemd met de regeling reistijd en reiskosten voor ambulante functies.
- De personeelsgeleding van de GMR heeft ingestemd met het bestuursformatieplan 2024-2025.
- De personeelsgeleding van de GMR heeft ingestemd met het voorstel passend belonen voor directeurs.
- De personeelsvertegenwoordiging van de GMR heeft ingestemd met de regeling 'Lease a Bike'.

Daarnaast heeft de commissie financiën, in haar hoedanigheid als afvaardiging van de GMR, positief geadviseerd over de begroting 2025.

11.5 Contact Raad van Toezicht en GMR

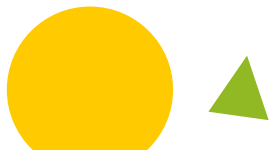
In april 2024 hebben de voorzitter van de Raad van Toezicht en de voorzitter van de GMR een afspraak gehad om van gedachten te wisselen over het reilen en zeilen van CorDeo. In november 2024 vond de jaarlijkse bijeenkomst plaats tussen de leden van de Raad van Toezicht en de leden van de GMR. Voorafgaand aan deze bijeenkomst was er een gezamenlijke maaltijd en is er informeel kennisgemaakt. Tijdens de gezamenlijke bijeenkomst stonden twee onderwerpen centraal: 'kinderopvang en IKC vorming' en 'de school als gemeenschap en ouderbetrokkenheid'. Beide onderwerpen zijn in aanwezigheid van de bestuurder besproken. In verband met het vertrek van de bestuurder eind 2024 heeft de GMR daarna alleen met de Raad van Toezicht gesproken over de wederzijdse verwachtingen van een nieuwe bestuurder. De GMR ervaart de samenwerking met de Raad van Toezicht als constructief en positief.

11.6 Begroting GMR

De GMR is in 2024 binnen de begroting gebleven. Voor de ambtelijke ondersteuning maakt de GMR gebruik van de inzet van een ambtelijk secretaris. De GMR hecht er grote waarde aan dat haar leden zich tijdens de vergadering met de inhoud bezig kunnen houden. De ambtelijk secretaris zorgt voor verslaglegging van de vergaderingen en het opstellen van de GMR-besluiten. Ook neemt zij administratieve taken uit handen van de voorzitter.

11.7 Vooruitblik 2025

De GMR gaat met vertrouwen 2025 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, College van Bestuur





en Raad van Toezicht kan uitvoeren. Hiermee verwacht de GMR ook in 2025 een bijdrage te kunnen leveren aan het goede én christelijk onderwijs dat binnen CorDeo plaatsvindt.

Januari 2025
GMR CorDeo





CorDeo scholengroep

Burg. de Beaufortweg 16

3833 AG LEUSDEN

Tel. 033-4324258

www.cordeoscholen.nl

info@cordeoscholen.nl