



Stichting Cambium College voor Openbaar Voortgezet Onderwijs

Jaarverslag 2019

Datum besproken met Directie	23-3-2020
Datum vaststellen CvB	
Datum goedkeuring RvT	
Communicatie naar ouders/leerlingen	
Communicatie naar personeel	

Inhoudsopgave

<i>Voorwoord.....</i>	<i>3</i>
-----------------------	----------

<i>Bestuursverslag 2019.....</i>	<i>5</i>
----------------------------------	----------

<i>Jaarrekening 2019.....</i>	<i>60</i>
-------------------------------	-----------

Voorwoord

Hierbij bied ik u het jaarverslag van Cambium College aan over het kalenderjaar 2019. Het jaar waarin we als school ons 25-jarig jubileum samen met onze leerlingen en oud-collega's vierden. Dit verslag is een terugblik op 2019 en geeft u als lezer een doorkijk naar de jaren die voor ons liggen.

Op koers

Ons Cambium College bleef in 2019 op koers. Ambities voor de toekomst van ons onderwijs kregen duidelijker vorm en inhoud. Hiervoor gingen we als school in dialoog met elkaar, met onze leerlingen, onze ouders en onze omgeving. Dit zal in 2020 uitmonden in een nieuw schoolplan: Koers 21-25.

Wat goed was, goed bleef en waar we nog aan werken

Dit jaar was te zien dat de leerling- en oudertevredenheid op niveau zijn en stabiel blijven. Cambium bleef een school met een gezonde financiële positie.

Het belangstellingspercentage voor onze school in de Bommelerwaard stabiliseerde in 2019 nagenoeg. Inmiddels zagen we in 2020 een duidelijke stijging. We staan voor de uitdaging om de belangstelling voor onze school buiten de Bommelerwaard te behouden en zo mogelijk te versterken. De komende jaren zal er door demografische ontwikkelingen, enige krimp optreden in het leerlingenaantal. Deze kunnen we goed opvangen als we in ons gehele voedingsgebied onze aantrekkingskracht op peil houden. Cambium biedt leerlingen kansen. Daarin zijn we ruimhartig en reëel. Onze leerresultaten zijn voldoende, maar we wensen onze leerlingen nog betere toe. In 2019 versterkten we de leerling-ondersteuning. Zij die meer uitdaging aankunnen, kregen daarvoor nieuwe kansen, zoals het afleggen van het examen voor een vak op een hoger niveau. We deden hier voor het eerst ervaringen mee op.

De conrectoren slaagden er in 2019 in om goede docenten te benoemen en te behouden, ook bij een krappere wordende arbeidsmarkt. De tevredenheid van onze medewerkers week niet af van het landelijke beeld en was op sommige punten hoger. Werkdrukverlaging en ruimte om te ontwikkelen kregen concreet meer aandacht door de aanstelling van lesopvang-assistenten en ontwikkeldagen. Die lijn willen we in 2020 stevig vasthouden en uitbreiden.

Wat we voor de leerlingen en hun onderwijs deden

Het onderwijs op beide locaties ontwikkelt zich via sporen die van elkaar kunnen verschillen, afgestemd op de behoeften van de leerlingen. Als school willen we elke leerling steunen in het nemen van de regie over zijn leren en zijn leven. Hiervoor hebben we meer flexibiliteit nodig tijdens onze dagelijkse lesdagen en we oriënteerden ons op goede mogelijkheden om dat te bereiken, te beginnen op vmbo-tl, havo en vwo. Er is hard gewerkt aan de randvoorwaarden voor flexibeler onderwijs door digitalisering en de verbouwing van het Open Leercentrum op onze locatie Buys Ballot.

Als Cambium willen we bereiken dat onze leerlingen hun talenten ontdekken en uitbouwen. We bereidden daarom voor vmbo-tl, havo en vwo een andere organisatie voor van de talentontwikkelings-activiteiten in de onderbouw en een verrijking van het aanbod.

We herstelden een oud sportveldje voor een van onze locaties om daar leerlingen meer beweging te kunnen bieden.

Op beide locaties zijn de leerlingbegeleiding en het pedagogisch klimaat verder versterkt, soms door een andere aanpak, soms door extra investeringen in tijd en mankracht. Op beide locaties is, samen met onze partners, geïnvesteerd in passend onderwijs. Opnieuw wisten we te vermijden dat leerlingen voortijdig de school verlieten.

Hoe we onze samenwerking in de regio versterkten

Cambium College heeft een regiofunctie. Het beleid wordt in samenhang met de regionale partners vormgegeven. Als directie bogen we ons over onze strategische positie in de regio. We gingen daarin nieuwe partnerschappen aan in Noord-Brabant met andere scholen, in de netwerken Orion en Sterk Techniekonderwijs. We willen het Cambium van de toekomst vormgeven samen met onze partners. Binnen school met onze leerlingen en hun ouders. Buiten school met het basisonderwijs, bedrijven, instellingen, gemeenten en zeker ook met andere scholen voor voortgezet onderwijs in de regio.

In de volgende pagina's kunt u lezen wat we deden in 2019. Met genoegen laten mijn collega's en ik u zien wat we gaan doen in 2020. Onze leus is voor de huidige en toekomstige leerlingen: Laat zien wat je kan, ontwikkel je talent! Ik wens u veel leesplezier met dit jaarverslag 2019.

Hanneke Koster,
rector-bestuurder



Stichting Cambium College voor Openbaar Voortgezet Onderwijs

Bestuursverslag 2019

Inhoudsopgave

Leeswijzizer	8
Hoofdstuk 1	Cambium College in 2019 in het kort..... 9
Hoofdstuk 2	Visie & besturing..... 13
2.1	<i>Inleiding</i>
2.2	<i>Visie</i>
2.3	<i>Horizontale verantwoording</i>
2.4	<i>Medezeggenschap</i>
2.5	<i>Organigram</i>
2.6	<i>Raad van Toezicht</i>
2.7	<i>College van Bestuur</i>
2.8	<i>Directie</i>
2.9	<i>Medewerkers</i>
2.10	<i>Orientatie strategische positie</i>
2.11	<i>Partners</i>
2.12	<i>Verbonden partijen</i>
2.13	<i>Concurrentieverhoudingen</i>
2.14	<i>Energiebewust Cambium</i>
Hoofdstuk 3	Verslag Raad van Toezicht.....21
3.1	<i>Raad van Toezicht en Code Goed Bestuur</i>
3.2	<i>Toezichtkader</i>
3.3	<i>Remuneratiecommissie</i>
3.4	<i>Auditcommissie</i>
3.5	<i>Onderwijsopbrengsten en inspectie</i>
3.6	<i>Financiële overeenkomst en negatieve effecten doordecentralisatie</i>
3.7	<i>Externe ontwikkelingen</i>
3.8	<i>Bemensing</i>
3.9	<i>Honorering Raad van Toezicht</i>
3.10	<i>Scholing en ontwikkeling</i>
3.11	<i>Speerpunten 2020</i>
Hoofdstuk 4	Terugblik 2019.....25
4.1	<i>Toetsen en examinering</i>
4.2	<i>Resultaten op het gebied van onderwijs, leerlingen en ouders</i>
4.3	<i>Resultaten op het gebied van medewerkers</i>
4.4	<i>Resultaten op het gebied van maatschappij en omgeving</i>
4.5	<i>Klachten</i>
Hoofdstuk 5	Continuïteit..... 37
5.1	<i>Leerlingen</i>
5.2	<i>Personele bezetting</i>
5.3	<i>Huisvesting</i>
5.4	<i>Beleid van de overheid m.b.t. bekostiging</i>
5.5	<i>Beleid beheersing uitgaven inzake uitkering na ontslag</i>
5.6	<i>Meerjarenbegroting</i>
5.7	<i>Financieringsstructuur</i>

Hoofdstuk 6	Risicomanagement.....	45
6.1	<i>Implementatie algemene verordening gegevensbescherming</i>	
6.2	<i>Risicobeheersing en controlesysteem</i>	
6.3	<i>Gebeurtenissen na balansdatum</i>	
Hoofdstuk 7	Financien.....	50
7.1	<i>Financiele analyse jaarrekening</i>	
7.2	<i>Analyse resultaat</i>	
7.3	<i>Het resultaat in vergelijking met voorgaand kalenderjaar</i>	
7.4	<i>Analyse van de balans</i>	
7.5	<i>Kengetallen</i>	
7.6	<i>Verantwoording middelen vanuit het Samenwerkingsverband</i>	
7.7	<i>Treasury</i>	

Leeswijzer

Deel 1 Bestuursverslag 2019

In dit bestuursverslag wordt per domein teruggekeken naar de bereikte resultaten in het jaar 2019,

- ✓ In hoofdstuk 1 vertellen we in kort over het Cambium College aan de hand van een dashboard.
- ✓ In hoofdstuk 2 beschrijven we onze organisatie aan de hand van een organogram, de missie, visie en kernwaarden. Ook komen onze ambities aan bod.
- ✓ Hoofdstuk 3 staat in het kader van de Raad van Toezicht van Cambium College. In dit hoofdstuk krijgt u een volledig beeld van de samenstelling en meer informatie over onder andere de remuneratiecommissie, audit commissie en de werkwijze van de Raad van Toezicht.
- ✓ Hoofdstuk 4 geeft een terugblik op 2019 op verschillende domeinen.
- ✓ Hoofdstuk 5 in dit hoofdstuk de continuïteitsparagraaf (toekomstparagraaf) opgenomen.
- ✓ Hoofdstuk 6 gaat in op het interne risicobeheersings- en controlesysteem.
- ✓ In Hoofdstuk 7 wordt een financieel terugblik op 2019 gegeven. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op het financiële beleid van het Cambium College met daarin een beschouwing over de financiële positie; de ontwikkeling van de baten, de investeringen, de financiering, organisatieontwikkelingen en een analyse van de jaarcijfers ten opzichte van de begroting; het treasury beleid (beleggen en belenen); de belangrijkste kengetallen op de balansdatum en de ontwikkeling daarvan.

Deel 2 Jaarrekening 2019

Deel 2 betreft de feitelijke jaarrekening 2019 van onze scholengroep.

Deel 3 Overige gegevens

In deel 3 vindt u de statutaire bepaling omtrent resultaatbestemming, de door de controlerend accountant afgegeven controleverklaring en gegevens over de rechtspersoon.

Hoofdstuk 1 Cambium College in het kort

Algemene instellingsgegevens

Stichting Cambium College voor Openbaar Voortgezet Onderwijs, is ontstaan uit een fusie van de 4 scholen voor Voortgezet Onderwijs in de gemeente Zaltbommel en opgericht op 1 augustus 1994. Cambium College is een zogenaamde brede scholengemeenschap en verzorgt het volgende onderwijsaanbod:

1. vmbo
 - basisberoepsgerichte leerweg
 - kaderberoepsgerichte leerweg
 - theoretische leerweg
2. havo
3. vwo

		Onderbouw							Bovenbouw					
School		vmbo-b	vmbo-b / vmbo-k	vmbo-k	vmbo-(g)t	vmbo-(g)t / havo	havo	havo / vwo	vwo	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-(g)t	havo	vwo
Cambium College De Waard	17AY-004	✓	✓	✓						✓	✓			
Cambium College Buys Ballot	17AY-000				✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓

Op de volgende pagina's tonen we u ons onderwijs, onze medewerkers en onze bedrijfsvoering overzichtelijk op hoofdlijnen. Toelichtingen kunt u vinden in de hoofdstukken daarna.

In de onderstaande dashboards vergelijken we onszelf met landelijke normen en landelijke resultaten.

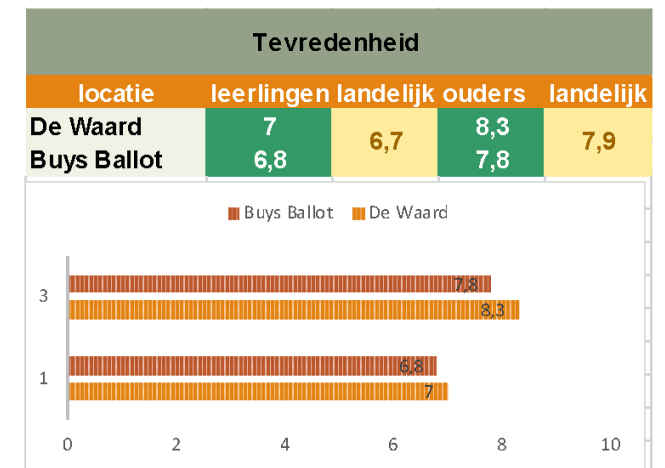
Onderwijsresultaten gemiddelde van 3 jaar		
locatie	Onderbouwsnelheid	Landelijk
De Waard	98,7%	95,4%
Buys Ballot	96,0%	95,5%
leerweg	Bovenbouwsucces	Landelijk
vmbo-bb	93,1%	87,5%
vmbo-kb	94,7%	86,7%
vmbo-tl	94,5%	86,8%
havo	90,9%	79,8%
vwo	88,2%	81,8%

Leerlingen aantal 1-10-2019	
vmbo-bb	125
vmbo-kb	271
vmbo-tl	380
havo	549
vwo	378
Totaal	1703

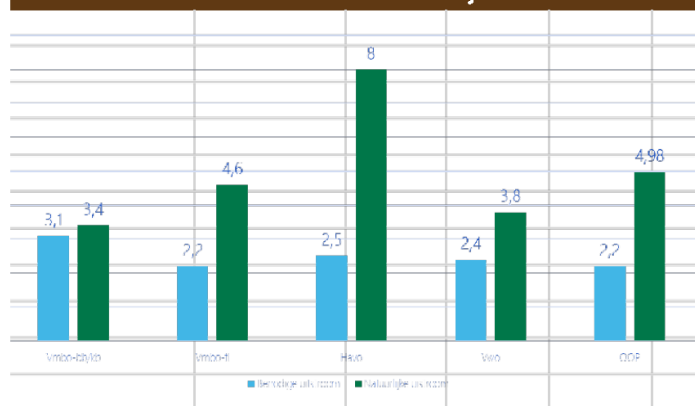
Onderwijstijd 2019		
Leerweg	Ambitie	Cambium
vmbo-bb	>95%	94%
vmbo-kb	>95%	94%
vmbo-tl	>95%	96%
havo	>95%	96%
vwo	>95%	96%

Slagingspercentage 2018-2019		
Leerweg	Cambium	Landelijk
vmbo-bb	96,8%	97,9%
vmbo-kb	87,4%	95,7%
vmbo-tl	88,5%	92,9%
havo	86,0%	88,2%
vwo	89,1%	88,2%

Gemiddeld cijfer centraal examen 2018-2019		
Leerweg	Cambium	Landelijk
vmbo-bb	6,8	6,7
vmbo-kb	6,3	6,4
vmbo-tl	6,2	6,4
havo	6,2	6,3
vwo	6,4	6,5



Uitstroom docenten in relatie tot onderwijsbehoefte 2019-2024



Funciemix	WTF %	doel
Schaal LB	56,3%	48,2%
Schaal LC	19,5%	25,3%
Schaal LD	24,2%	26,5%

Verhouding vast/tijdelijk personeel 2019		
Aanstelling	aantal	%
vast FTE	131,2	81,5%
tijdelijk FTE	29,8	18,5%
Totaal FTE	161,0	100,0%



Aantal medewerkers				
♂			♀	
man	totaal		vrouw	
OP	OOP		OP	OOP
65	21	200	82	32
86	200		114	
32,5%	10,5%	100,0%	41,0%	16,0%

Leeftijdscategorie	OP		OOP		totaal
	man	vrouw	man	vrouw	
15-25 jaar	1	5	0	0	6
25-35 jaar	12	27	3	4	46
35-45 jaar	12	18	2	5	37
45-55 jaar	12	18	9	11	50
55-65 jaar	23	11	6	9	49
65+	5	3	1	3	12
Totaal	65	82	21	32	200

Personele bezetting 31-12-2019	2019	2020
FTE		
Management/ directie	5	4
Onderwijzend personeel, excl. vv	109,5	112,1
Overig personeel	36,8	27,2
Tijdelijk personeel t.v.b vervanging	9,7	14,1
Totaal	161,0	153,4
Leerlingaantallen	1703	1650



De kengetallen 2019 geven aan dat Cambium College eind 2019 financieel gezond is.

Hoofdstuk 2 Visie en besturing

2.1 Inleiding

Cambium College is een brede, openbare school voor voortgezet onderwijs. Het is een prettige, laagdrempelige, veilige en goed bereikbare school die de leerlingen veel kansen biedt. Zij kunnen zich bij ons optimaal voorbereiden op een vervolgopleiding en we geven hen alle mogelijkheden om zich persoonlijk te ontwikkelen.

Binnen Cambium College is een institutionele scheiding aangebracht tussen de bestuurlijke en de toezichthoudende functie. De bestuurlijke functie is belegd bij het College van Bestuur, die als bevoegd gezag fungeert. De rector-bestuurder heeft alle bestuurlijke bevoegdheden voor zover niet anders belegd.

De Raad van Toezicht fungeert als toezichthouder op het College van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Cambium College. De Raad van Toezicht beschikt daartoe over een aantal goedkeuringsbevoegdheden ten aanzien van besluiten van het College van Bestuur. Zonder goedkeuring van de Raad van Toezicht kan het College van Bestuur ten aanzien van de desbetreffende onderwerpen geen rechtsgeldige besluiten nemen. Met deze scheiding van bestuur en toezicht wordt de code goed onderwijsbestuur VO gevolgd.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden conform de code goed onderwijsbestuur zijn vastgelegd in ons Handboek Governance.

De school kent vier deelscholen: vwo, havo, vmbo-tl en vmbo-basis/kader.

Om een antwoord te hebben op het concurrerende onderwijsaanbod van andere scholen in de regio, besloten we sinds 2016 tot achtereenvolgens de invoering van digitaal onderwijs in havo, vwo en tl en Cambridge Engels in havo en vwo. Op de tl voerden we de Bèta Challenge in en LO2 en maatschappijkunde als nieuwe examenvakken.

In 2019 werd op de tl gestart worden met digitaal onderwijs in de brugklas. Voorheen startte Cambridge Engels pas in het tweede leerjaar. We besloten dit in 2019 reeds open te stellen als keuze vanaf de brugklas.

De digitale onderwijsontwikkeling krijgt met name vorm door in de lessen gebruik te maken van Chromebooks. De bijdrage die de school levert aan deze devices en de kosten van digitale leermiddelen dienen geheel gedekt te worden door het leermiddelenbudget. Daarin is de school in 2019 geslaagd. Digitalisering vergde evenals in 2018 extra investeringen in de infrastructuur en devices binnen onze begroting.

Sinds augustus 2018 is de structuur voltooid waarbij de school twee conrectoren kent, één voor havo-vwo en een voor het gehele vmbo. Per deelschool zijn er twee teamleiders, één voor de onderbouw en één voor de bovenbouw. Op deze wijze is de schoolleiding nabij de onderwijsgeveden en konden verantwoordelijkheden en bevoegdheden lager in de organisatie worden belegd.

Samen met de directeur financiën en beheer, de conrector kwaliteit en onderwijsontwikkeling en de brugklascoördinator alsmede de hoofden ICT en facilitair vormden directie en teamleiders in 2019 het zogeheten "leiderschapsteam". Hierin zijn alle leidinggeveden van Cambium College verenigd. Zij komen geregeld samen om zich te buigen over de onderwijskundige koers en het moderne werkgeverschap.

2.2 Visie

Cambium College is een openbare school. Dit houdt onder andere in dat de school respect heeft voor alle levensovertuigingen die niet strijdig zijn met de Nederlandse grondwet.

Cambium College wil de “groei laag¹” zijn tussen primair onderwijs en het vervolgonderwijs.

We zien voor onszelf als school een rol weggelegd in de vorming van onze leerlingen. Deze beperkt zich voor ons niet louter tot de drie bekende doelen: kwalificatie, socialisatie en persoonsontwikkeling.

We menen dat we juist vanuit onze openbare identiteit en ons brede aanbod een bijdrage kunnen leveren aan kansengelijkheid voor alle leerlingen in ons voedingsgebied.

We bieden kansen aan onze leerlingen waar onze eigen keuzes aan ten grondslag liggen. Zo plaatsen we brugklasleerlingen met een gemengd advies op het hoogste niveau. Leerlingen met een diploma TL op zak kunnen zonder verdere eisen overstappen naar 4havo. We willen iedereen binnenboord houden en zien groeien. Op beide locaties kunnen leerlingen tijdelijk opgevangen worden buiten de lessen als het even niet gaat, om vervolgens weer terug te keren in de reguliere lessen als dat mogelijk is. Onze zorgstructuur stelt ons jaarlijks in staat om enkele leerlingen uit het speciaal onderwijs op te nemen.

We willen onze leerlingen opleiden tot competente burgers met zelfrespect, verantwoordelijkheidsgevoel en kennis van hoe de Nederlandse maatschappij in elkaar zit. We willen ze leren hoe de rechten en plichten van burgers in een democratie als de onze eruitzien en hoe zij daar invloed op kunnen uitoefenen. Ons burgerschapsonderwijs namen we in 2019 onder de loep. Alle leerlingen krijgen een voldoende tot zeer goed aanbod, maar er kan meer structuur en samenhang in worden aangebracht.

2.3 Strategisch plan / koersplan

In ons Koersplan 2016-2020 hebben we verwoord hoe we onze opdracht zien.

Cambium College biedt de leerlingen in de meest vormende periode van hun leven volop de mogelijkheden om, in de vorm van goed en eigentijds onderwijs, hun kennis, persoonlijkheid en talenten te ontwikkelen en te ontdekken, om nu en in de toekomst een betekenisvolle bijdrage te leveren aan de maatschappij. We geloven erin dat dit alleen mogelijk is in een veilige en geborgen omgeving. Samen met leerlingen en ouders maken wij deze uitdagende reis die afgesloten wordt met een passend diploma. Cambium College kent een aantal kernwaarden van waaruit gehandeld wordt. Wij zijn op deze waarden aanspreekbaar. Wij zijn:

- ontwikkelings- en resultaatgericht;
- coachend: uitdagend en ondersteunend;
- saamhorig en betrokken;
- verantwoordelijk;
- respectvol.

In 2019 herijkten we onze leefregels, die we zien als ons DNA. Op diverse plekken in school hingen we ze op de muur en ze maken deel uit van het mentorprogramma.

We zijn tolerant en gaan respectvol met elkaar om

We helpen elkaar

We zijn verantwoordelijk voor onze omgeving

We houden ons aan afspraken die we met elkaar maken

¹ Cambium is een dunne laag cellen tussen de bast en het splinthout van een boom. Deze cellen zorgen voor de groei van een boom.

Komende jaren wordt volgens het koersplan 2016-2020 geïnvesteerd in onderwijs, leerlingen en ouders, in medewerkers en in de maatschappij om ons heen.

2.4 Horizontale verantwoording

Cambium College is in dialoog met haar leerlingen, ouders, medewerkers en omgeving en gaat de verbinding aan. Hieruit put ze waardevolle feedback.

Naast een Medezeggenschapsraad met formele bevoegdheden kent de school op beide locaties een informele oudervertegenwoordiging. Dit is op locatie de Waard een Ouderraad en op locatie Buys Ballot een Oudervereniging. Bestuur en directie komen geregeld met deze organen bijeen voor overleg. De school kent vier informele ouderklankbordgroepen, één per deelschool. De locatie Buys Ballot kent een leerlingenraad.

Via periodieke nieuwsbrieven informeert de school de ouders, onder meer over de onderwijsresultaten. Via het ouderportaal kan informatie over tal van onderwerpen worden gevonden. De gegevens over onder meer de kwaliteit van ons onderwijs en de ouder- en leerlingtevredenheid zijn tevens terug te vinden op de internetsite scholen op de kaart.

Via enquêtes onder ouders en leerlingen, gehouden met Kwaliteitscholen.nl, krijgt de school een goed beeld van sterke kanten en ontwikkelpunten.

2.5 Medezeggenschap

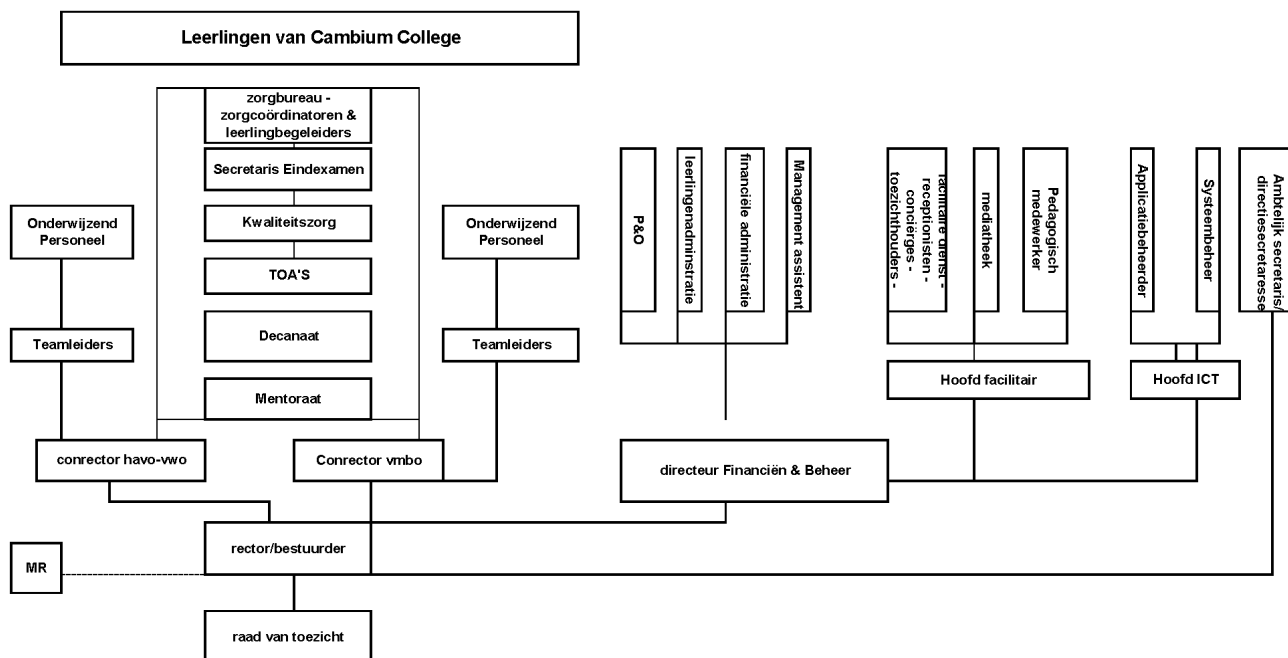
Het Cambium College ziet de waarde van participatie van medewerkers, ouders en leerlingen aan het ontwerp en de uitvoering van het beleid. Alleen in een dialoog houden we elkaar scherp en kunnen we elkaar voeden.

Medezeggenschap is bij wet geregeld. De medezeggenschap is verankerd in de Medezeggenschapsraad, waarin medewerkers, ouders en leerlingen vertegenwoordigd zijn.

De rector-bestuurder en de voorzitter van de MR hebben wekelijks overleg. Daarnaast komen directieleden en leden van de personeelsgeleding van de MR geregeld bijeen om verkennend te spreken over beleidsvoornemens of om beleid te evalueren. Het is immers van belang om langzaam te gaan waar het langzaam moet en om te kunnen versnellen als het nodig is. Voor beide is de dialoog tussen bestuur en MR onontbeerlijk.

Waardevol zijn ook de halfjaarlijkse gesprekken tussen de leden van de MR, de Raad van Toezicht en de rector-bestuurder. Zij bevorderen de onderlinge band en het besef van de eigen rol. Daarmee versterken zij de gevoelde gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de school en haar toekomst. De opbrengsten van deze gesprekken worden door de rector-bestuurder meegenomen naar de directie en het leiderschapsteam van directie, teamleiders en stafhoofden.

2.6 Organigram



2.7 Raad van Toezicht

Het toezicht binnen Cambium College is in handen van de Raad van Toezicht. De Raad ziet toe op het College van Bestuur van het Cambium. De werkwijze van de Raad van Toezicht is vastgelegd in het reglement Raad van Toezicht. Het reglement maakt deel uit van het handboek Governance van Cambium College.

Het verslag van de Raad van Toezicht is weergegeven in het volgende hoofdstuk.

Op 31 december 2019 werd de Raad van Toezicht van Stichting Cambium College voor Openbaar Voortgezet Onderwijs gevormd door:

Naam toezichthouder	Hoofdfunctie	Nevenfunctie(s)
Mevr. J.F.H.M. Smits-Verwijst MPM	Voorzitter College van Bestuur Openbaar Onderwijs Houten	- Voorzitter Raad van Toezicht Cambium College (benoemd op voordracht namens de MR) - Lid bestuur Samenwerkingsverband PO Profi Pendi
Dhr. Dr ir. A. F. Groen	Organisatie-adviseur en interim bestuurder/leidinggevende Bureau Fulp	- Lid Raad van Toezicht Stichting Cambium College - Lid raad van commissarissen BrabantWonen - Lid ledenraad Rabobank 's-Hertogenbosch en omstreken - Lid commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs
Dhr. Drs. H.D. Winia		- Lid Raad van Toezicht Stichting Cambium College - Lid van klankbordgroep Buitenstad van de gemeente Zaltbommel

Dhr. Ing. M.C. Jeronimus	Regional Vice President Goltens Europe and member of the Advisory Board	• Lid Raad van Toezicht Stichting Cambium College
Mevr. Mr. A. Broere	Manager Changemanagement & Commercial Support Rabobank	• Lid Raad van Toezicht Stichting Cambium College (benoemd op voordracht namens de MR)

2.8 College van Bestuur

Stichting Cambium College voor openbaar voortgezet onderwijs vormt het bevoegd gezag.

Stichting Cambium College wordt bestuurd door mevrouw drs. H. Koster. Zij legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

	Hoofdfunctie	Nevenfunctie(s)
<i>Mevr. drs. H. Koster</i>	<i>rector-bestuurder stichting Cambium College</i>	• <i>Lid Raad van Toezicht Wereldkidz</i>

De dagelijkse leiding ligt bij de rector-bestuurder. Deze wordt daarbij ondersteund door de directie.

2.9 Directie

De directie wordt gevormd door de rector-bestuurder, directeur financiën & beheer en de conrectoren van de beide locaties.

Directie

Mw. drs. H. Koster	(rector-bestuurder)
Mw. E.L. van Buuren	(directeur financiën & beheer)
Dhr. L. van Bussel	(conrector vmbo)
Dhr. T. van den Brink	(conrector havo-vwo)
Dhr. M. Leupen	(conrector kwaliteit en onderwijsontwikkeling)

Op 1 februari 2020 verdween de functie van conrector kwaliteit en onderwijsontwikkeling met het vertrek van de heer Leupen.

2.10 Medewerkers

Onze medewerkers zijn de pijlers waarop ons onderwijs rust. In 2019 zetten we verdere stappen naar modern integraal personeelsbeleid.

Aandacht is nodig voor hun gezondheid, hun werkdruk, professionalisering en hun tevredenheid. Wij zagen het ziekteverzuim helaas stijgen. Werkdruk en professionalisering kregen aandacht, de tevredenheid is voldoende, maar kan beter.

We zetten in 2019 verschillende instrumenten in om ons personeelsbeleid te verbeteren.

Om ook in de toekomst voldoende en goed gekwalificeerd personeel te krijgen en te houden, ontwikkelden we eigen beleid én sloten we ons aan bij de gezamenlijke ambities van de Orion-scholen in Noordbrabant.

In vergelijking met 2018 steeg het ziekteverzuim in 2019 van 4,5% naar 7,4%. De meldingsfrequentie nam iets toe, van 1,22 naar 1,27. Hiermee zit ons verzuim boven de norm, de frequentie eronder.



De normen voor ziekteverzuim en meldingsfrequentie ontleen we aan VOION². Deze waren in september 2019 voor ziekteverzuim OP 5,6% en voor OOP 6,0%. De meldingsfrequentie was 1,8 voor OP en 1,3 voor OOP.

Ziekteverzuim	2017	2018	2019-maandelijks											
	jaargem	jaargem	jan	febr	mrt	apr	mei	juni	juli	aug	sept	okt	nov	dec
Verzuimpercentage:	5,4%	4,54%	6,20%	6,90%	7,27%	7,65%	8,07%	7,04%	5,64%	5,65%	7,50%	8,48%	9,37%	9,68%
ziekmeldingsfrequentie	1,1	1,22%	2,94	2,69	1,18	0,97	1,05	1,02	0,06	0,30	2,06	1,84	1,98	1,63

Met onze arbodienst Zorg van de Zaak zijn we in overleg getreden voor een nieuw contract. We hebben een voorstel ontvangen op 5 maart jl, getiteld "Ontwikkeltraject Regie op inzetbaarheid Cambium College". Het doel is te komen tot een aanpak waarbij sprake zal zijn van periodieke gesprekken met de bedrijfsarts en/of een praktijkondersteuner bedrijfsarts (POB) in school. Dat laatste deden we tot nu toe niet en ik acht het noodzakelijk. Daarnaast zullen we alle leidinggevendende scholingstrajecten aanbieden op het thema van de preventie van ziekteverzuim, duurzame inzetbaarheid en op gespreksvoering met medewerkers.

Onze collega's kunnen zich ook aanmelden voor trainingen die we via het Orion netwerk organiseren. Zo zijn er nu trainingen gewijd aan het stoppen met roken en aan mindfulness. Voor de laatste schreven zich meer dan tien medewerkers in.

Formatie

Cambium College werkt al jaren met een uitgebreide leerlingenprognose, deze is gebaseerd op:

1. aantal leerlingen groep 1 t/m 8 (per basisschool);
2. belangstellingspercentage per basisschool;
3. gemiddelde in- door- en uitstroom (IDU) over de afgelopen 4 jaar;
4. ongewijzigd beleid.

Op basis van deze vier punten komen we tot een inschatting van de benodigde omvang van onze formatie.

In het schooljaar 2019-2020 hebben we 1703 leerlingen, 48 minder dan in het jaar ervoor. De docentformatie is toegenomen met 1,4 fte, van 111,5 fte naar 112,9 fte. We hebben ondanks de daling van het leerlingenaantal maar één stamgroep minder kunnen formeren. Een stamgroep kost 1,3 fte. Verder hebben we in het belang van het onderwijs soms besloten om sommige grote bovenbouw-groepen voor de algemene vakken te splitsen in het belang van de onderwijsresultaten.

2.11 Oriëntatie op de strategische positie

In 2018/2019 onderzochten bestuur en Raad van Toezicht samen met adviseurs van bureau Berenschot de huidige en toekomstige strategische positionering van Cambium College. De school staat er financieel en onderwijskundig gezond voor, maar kent als zelfstandige stichting in haar regio met huisvesting in eigendom een verhoogd risico.

Na twee bijeenkomsten op 29 januari en 19 februari sloten we dit traject af. De conclusie is dat Cambium College, in een gebied met toenemende concurrentie en krimp de komende jaren samenwerking kan onderzoeken, maar dan eerst scherp moet krijgen waar die samenwerking zich op zou moeten richten. In maart 2019 besloten we aan te haken bij het Orion-netwerk van scholen om expertisedeling beter mogelijk te maken en onszelf beter zichtbaar te maken.

² VOION = VO in ontwikkeling

Aansluiting bij het netwerk Sterk Techniekonderwijs Noordoost Brabant had tot doel om ons onderwijsaanbod ook in de toekomst samen met andere scholen in de regio op een goed en betaalbaar niveau te houden. Daarnaast is het onze invulling van de maatschappelijke opdracht om te zorgen voor een regionaal breed en dekkend aanbod van technische opleidingen.

Op bestuurlijk niveau zijn er goede contacten met de scholen voor voortgezet onderwijs in Rivierenland (KWC, Lek en Linge en het Lingecollege). Samen met hen kaartten we enkele aspecten aan waarover we ontevreden waren bij de Ida Gerhardt Academie in Geldermalsen (een school voor persoonlijk onderwijs, gelieerd aan de andere scholen voor SvpO³ in ons land). Verdere samenwerking met Rivierenland kwam in 2019 vooralsnog niet tot stand.

We werken goed samen met de school voor praktijkonderwijs De Brug, in 2019 kwam daar geen verandering in. Goede contacten bestaan er ook met bestuur en schoolleiding van de nevenvesting van de reformatische stichting Gomarus die in Zaltbommel geopend werd in augustus.

2.12 Partners

Cambium College draaide al sinds jaren mee in een netwerk van scholen in Noordoost Brabant, de Orion-scholen waar het ging om onderlinge onderwijsvisitatie. We besloten in maart 2019 om weer volledig lid te worden.

In 2019 richtte zich tot ons het Compas College uit St.Michielsgestel, onderdeel van Kentalis, een landelijke stichting voor onderwijs aan doven, slechthorenden en leerlingen met een taalontwikkelingsstoornis. Compas College overweegt een verhuizing naar Zaltbommel en samenwerking met Cambium College. Voor een toelichting verwijzen we naar hoofdstuk 6.3

Cambium College wil graag bijdragen aan de ontwikkelingen in de Bommelerwaard en omstreken. Deze wens komt voort uit maatschappelijke betrokkenheid, maar wordt ook ingegeven door het idee dat onze leerlingen gebaat zijn bij een actief en sportief verenigingsleven en mogelijkheden om kennis te maken met kunst en cultuur. In die zin draagt een bruisende Bommelerwaard ertoe bij dat onze leerlingen zich maximaal kunnen ontwikkelen. Het is tegen deze achtergrond dat het Cambium met een groot aantal partners intensief samenwerkt en een diverse groep aan stakeholders heeft.

Cambium College houdt jaarlijks overleg met diverse partners en stakeholders over verscheidende thema's. Zo is de school lid van de Bedrijvenkring Bommelerwaard. Bedrijven en instellingen in de regio ontvangen onze stagiaires en verlenen opdrachten voor onze leerlingen in het Technasium (havo en vwo) en Bèta Challenge (vmbo-tl).

Met de gemeenten Zaltbommel en Maasdriel is contact over de regionale educatieve agenda, waar de school jaarlijks een subsidie aan ontleent. De gemeente Zaltbommel was al langere tijd tevens partner als opdrachtgever voor het technasium en als organisator van de jeugdgemeenteraad. De gemeente Maasdriel is in 2019 ook onze partner geworden op deze beide gebieden, iets waar we verheugd over zijn.

2.13 Verbonden partijen

Cambium College kent twee verbonden partijen die beiden de vorm van een stichting hebben. De school participeert vanuit een wettelijke verplichting in het Samenwerkingsverband de Meierij voor VO. Samen met de andere scholen in de Meierij geeft Cambium hierin vorm aan passend onderwijs in de regio. De school participeert verder samen met de gemeente in de stichting Beheer Openbare Voorziening Zaltbommel (SBOVZ). Deze stichting realiseert in een deel van de locatie Buys Ballot een vestiging van de Bibliotheek Rivierenland. De gemeente is eigenaar van dit deel van het gebouw, Cambium College regelt een aantal faciliteiten.

³ SvPO = School voor persoonlijk onderwijs

2.14 Concurrentieverhoudingen

We zagen in 2019 dat de belangstelling in de gemeente Zaltbommel zich stabiliseerde. Dit is verheugend, omdat nabijheid van een school een belangrijk keuzecriterium is. De belangstelling vanuit Maasdriel daalde licht en die in de voormalige gemeente Neerijnen – nu onderdeel van West-Betuwe- stabiliseerde zich, zij het op een teleurstellend laag niveau. We nemen een toenemende concurrentie waar door scholen in Culemborg en Geldermalsen, in ons hele voedingsgebied, maar met name in de voormalige gemeente Neerijnen.

Sinds 2017 kent Cambium College een nieuwe concurrent in Geldermalsen die succesvol opereert met een nieuw onderwijsconcept, de Ida Gerhardt Academie, gelieerd aan de landelijke groep van scholen voor gepersonaliseerd onderwijs (SvpO). Deze school hanteert een gemaximeerde instroom. Daarnaast zijn Lek en Linge in Culemborg en Lingeborgh in Geldermalsen in trek. Een verbeterd fietspad maakt de route Neerijnen-Geldermalsen sinds 2017 veiliger. In Zaltbommel opende in augustus 2018 de nieuwe nevenvestiging van de reformatische scholengemeenschap Gomarum voor mavo en onderbouw basisberoepsgericht t/m vwo. Gomarum en Cambium College kennen verschillende doelgroepen, hun leerlingen komen van verschillende basisscholen.

In 2020 zag de school haar belangstellingspercentage stijgen van 39% naar ruim 46% bij de brugklasaanmeldingen. Het zal slechts bij benadering mogelijk zijn aan te geven bij welke scholen zich minder leerlingen aanmeldden omdat zij besloten voor Cambium te kiezen.

2.15 Een energiebewust Cambium College

Bewust energiebeheer en duurzaamheid zijn op Cambium College onderdeel van de bedrijfsvoering. Hierbij is het uitgangspunt dat we niet alleen kijken naar wettelijke kaders en verplichtingen, maar dat er ook aanvullende besparingen worden gerealiseerd waar mogelijk.

Cambium College beschikt over twee moderne gebouwen. In het voorjaar van 2011 is het nieuwe gebouw de Waard aan de Oude Bosscheweg opgeleverd. Ruim een jaar later is de nieuwbouw en renovatie van de locatie Buys Ballot aan de Courtine voltooid. Beide gebouwen zijn daarmee voorzien van installaties voor klimaatbeheersing en verlichting naar de standaard van dat moment.

Een aantal maatregelen om te komen tot verdere energiebesparing werd opgenomen in de investeringsbegroting 2019 en de planning voor groot onderhoud in de komende jaren. Hierbij moet gedacht worden aan aanvullende isolatie van spouwmuuren en vloeren van de oudbouw van de locatie Buys Ballot.

Op dit moment is de aanschaf van zonnepanelen voor de school nog geen voorgenomen maatregel, onder meer omdat de daken al voor een belangrijk deel gevuld zijn met installaties en de hoeveelheid vierkante meters daardoor beperkt is. Eventuele mogelijkheden om panelen te plaatsen op het dak van de sporthal Buys Ballot moeten samen met de gemeente worden onderzocht.

Op school scheiden we ons afval maar beperkt. Papier wordt apart afgevoerd, maar plastic en GFT gaan bij het restafval. Het goed scheiden van afval met behoud van hygiëne was nog niet goed mogelijk zonder een stijging van de kosten. We verwachten hier desondanks stappen in te kunnen zetten in 2020, in navolging van andere scholen waar leerlingen hun afval scheiden. Het afvalverwerkingsbedrijf dat onze containers leeg weet tot 70% van het afval weer om te zetten in bruikbare grondstoffen.

Cambium College werkt sinds 2018 met kopieerpasjes voor leerlingen en personeel. Doel van het werken met deze pasjes is om het papierverbruik te reduceren.

3. Verslag Raad van Toezicht Cambium College

3.1 Raad van Toezicht en Code Goed Bestuur

De Raad van Toezicht werkt vanuit het Handboek Governance. Dat Handboek Governance heeft tot doel om het bestuurlijk proces binnen Cambium College op een transparante wijze vast te leggen ten behoeve van de belanghebbenden binnen en buiten de organisatie. Ook de formele structuur van Cambium College met een beschrijving van rol en profiel van de Raad van Toezicht en de rector-bestuurder, maakt deel uit van dit handboek.

De rector-bestuurder oefent als eindverantwoordelijke het bevoegd gezag van de stichting uit. De rector-bestuurder en de Raad van Toezicht bespreken en bevorderen naleving van de Code Goed Bestuur van de VO raad binnen de stichting. In 2019 is er geen afwijking van de Code Goed Bestuur geweest.

In 2019 heeft de Raad van Toezicht negenmaal gezamenlijk overleg gehad met de rector-bestuurder. Belangrijkste onderwerpen van gesprek in 2019 waren de strategische positie en het marktaandeel van het Cambium College, de goedkeuring van de begroting, de jaarrekening, het bestuursverslag en het strategisch meerjarenplan. Ook het jaarplan 2020 is hier een onderdeel van geweest evenals de periodieke management-informatie. De procuratieregeling is aangepast als aanvulling op de Stichtingsstatuten.

Daarnaast heeft er regelmatig één op één overleg plaatsgevonden tussen de voorzitter van de Raad van Toezicht en de rector-bestuurder.

Het toezicht door de Raad van Toezicht vindt doorlopend plaats. Belangrijke momenten daarbij zijn:

- Vooraf: de (wijzigingen in) missie en strategie, alsmede het jaarlijkse beleidsplan en de Begroting worden ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht voorgelegd;
- Achteraf: de Raad van Toezicht beoordeelt als werkgever de rector-bestuurder en de organisatie kritisch en keurt daarnaast het jaarverslag goed.

De Raad van Toezicht heeft de rol van werkgever van de rector-bestuurder, die uitgevoerd wordt door de remuneratiecommissie. Daarnaast is er een auditcommissie die de voltallige Raad van Toezicht adviseert over financiën en bedrijfsvoering.

De Raad van Toezicht is in 2019 éénmaal zonder de bestuurder bij elkaar gekomen voor een zelfevaluatie. Dit is opgepakt met een extern adviseur. Hierbij zijn de volgende punten besproken:

- De Raad van Toezicht ging op zoek naar een nieuw lid van de Raad van Toezicht, vanwege het verstrijken van de termijn van een van de leden;
- Er werd een profielschets verkend voor deze vacature;
- Te constateren viel dat de kwaliteit voor de Inspectie van het Onderwijs voldoende was. De ambities vanuit de Raad van Toezicht gingen verder dan deze basiskwalificatie om onderscheidend te kunnen zijn ten opzichte van andere scholen.
- De toezichthoudende rol werd door de Raad van Toezicht adequaat ingevuld. Er is wel open en kritisch gesproken met elkaar over ieders rol en inbreng;
- Er is gesproken over de rol van de Raad van Toezicht met de rector bestuurder.

3.2 Toezichtkader

De Raad van Toezicht en de rector-bestuurder passen de Code Goed Onderwijsbestuur VO toe zoals deze is opgesteld door de VO Raad.

De wijze waarop de Raad van Toezicht haar toezichthoudende verantwoordelijkheid invult zoals beschreven in het reglement Raad van Toezicht, is verder uitgewerkt in dit toezichtkader.

In de uitwerking van het toezichtkader is gebruik gemaakt van:

- a. Reglement Raad van Toezicht;
- b. Reglement college van bestuur;
- c. Jaarplan kwaliteitszorg;
- d. Kwartaalrapportage Cambium College: kritische prestatie-indicatoren;
- e. Kwartaalrapportage Cambium College: planning en voortgang projecten koersplan 2016-2020.

Elk kwartaal rapporteert de rector-bestuurder aan de Raad van Toezicht over de volgende items:

- Financiële rapportage;
- Marktaandeel + leerlingenprognose;
- Onderwijsresultaten;
- Ziekteverzuim;
- Lesuitval;
- Medewerkerstevredenheid;
- Formatie.

In het kader van de Wet Versterking Bestuurskracht heeft drie keer overleg plaatsgevonden met de MR. De eerste avond in januari was een thema avond rond Passend Onderwijs. In juni is gesproken (rond het thema strategisch beleidsplan): "Waar staat het Cambium nu en waar willen we naar toe in de toekomst en hoe realiseren we dat?"

In oktober 2019 is een vervolg geweest op deze bijeenkomst en zijn de onderwerpen nader uitgewerkt rond 3 domeinen: Onderwijs en Ontwikkeling, Personeel en Organisatie en tenslotte Samenleving, Omgeving en Communicatie. Deze avonden zijn heel positief ervaren door de Raad van Toezicht en de MR. Zij gaven een mooi beeld van dat wat er leeft op de school en bieden veel aanknopingspunten om verder op te pakken.

3.3 Remuneratiecommissie

In januari 2019 is door het vertrek van mevrouw C.V. van Aalsum als voorzitter van de Raad van Toezicht, mevrouw J.F.H.M. Smits-Verwijst als voorzitter van de Raad van Toezicht benoemd. De heer A.F. Groen is vanaf deze datum voorzitter van de remuneratiecommissie geworden. Afgelopen jaar zijn twee gesprekken gevoerd met de rector-bestuurder. Het beoordelingsgesprek van 2019 is door omstandigheden naar begin 2020 verplaatst. Een gesprek met een afvaardiging van de MR en een gesprek met de conrectoren heeft input voor de gesprekken met de bestuurder geleverd. Daarnaast zijn voorafgaand aan het beoordelingsgesprek de leden van de pMR en de directie gehoord door de remuneratiecommissie en hebben ook de leden van de Raad van Toezicht input geleverd.

3.4 Auditcommissie

Vanuit de Raad van Toezicht hebben zitting in de auditcommissie: H.D. Winia (voorzitter) en M.C. Jeronimus. De commissie is in 2019 twee keer bij elkaar gekomen. Hierbij zijn de volgende thema's aan de orde gekomen: de Jaarcijfers 2018, de Managementletter van de accountant Flynth en de Begroting 2020. De doelmatigheid en effectieve inzet van middelen is een onderwerp van gesprek geweest. Onderzocht gaat worden hoe we hier verder invulling aan kunnen geven.

In 2020 wordt de keuze voor een nieuwe accountant opgestart zodat die voor 2021 kan worden gemaakt. Als aandachtspunt signaleert de auditcommissie dat de wijze waarop de overheid de bekostiging van de school realiseert een goede prognose van het jaarresultaat van de school bemoeilijkt. Reden is de vele niet te voorziene financiële aanpassingen die rond de maand december nog bekend worden gemaakt. Dit wordt verder opgepakt.

3.5 Onderwijsopbrengsten en inspectie

Alle deelscholen van Cambium College hebben van de Inspectie van het Onderwijs het basisarrangement toegekend gekregen.

Daarnaast worden de behaalde examenresultaten scherp gemonitord door zowel de rector-bestuurder als de Raad van Toezicht. Voor meer informatie over de onderwijsresultaten wordt hier verwezen naar het hoofdstuk hierover in het bestuursverslag.

3.6 Financiële overeenkomst met Zaltbommel over negatieve effecten doordecentralisatie

Om in 2009 de realisatie van noodzakelijke nieuwbouw voor Cambium College mogelijk te maken is destijds in samenspraak met de gemeente Zaltbommel gekozen voor een doordecentralisatie van de onderwijshuisvestingsmiddelen van de gemeente naar Cambium College.

Door de herverdeling van het gemeentefonds was er al enkele jaren structureel € 232.000,- minder beschikbaar in het gemeentefonds op het onderdeel onderwijshuisvesting voor voortgezet onderwijs. Deze korting gaf de gemeente 1 op 1 door aan Cambium College en vormde een bedreiging voor de continuïteit van voortgezet onderwijs in de gemeente Zaltbommel.

Eind 2016 is overeenstemming bereikt over een financiële regeling met de gemeente die voor beide partijen aanvaardbaar is en waarbij de financiële kerncijfers waarop de school mede beoordeeld wordt door de Inspectie van het Onderwijs binnen de bestaande normen blijven.

3.7 Externe ontwikkelingen

Cambium College kende in 2019 een instroom uit de gemeente Zaltbommel, uit Maasdriel en Neerijnen. Het marktaandeel is dalende, voornamelijk te wijten aan verminderde instroom uit de West-Betuwe. Deze daling heeft ook de aandacht van de Raad van Toezicht, vanwege de financiële gevolgen hiervan en de toch al dalende leerlingaantallen als gevolg van demografische ontwikkelingen. In de meerjarenbegroting rekenen we met een daling tot 1.642 leerlingen in 2023.

In Zaltbommel is sinds 2018 een nevenvestiging geopend van Gomarum, een scholengemeenschap voor reformatorisch onderwijs in Gorinchem. De school kent een andere doelgroep dan Cambium College. In 2019 is het Cambium College een samenwerking aangegaan met Orion, een groep van 13 VO-scholen in de regio. Daarnaast werden mogelijkheden voor samenwerking verkend met Kentalis. De Raad van Toezicht is blij met deze ontwikkelingen.

3.8 Bemensing

In 2019 zijn er personele wijzigingen geweest in de Raad van Toezicht. Vanaf 1-1-2019 maakt dhr. ing. M.C. Jeronimus deel uit van de Raad van Toezicht als vervanger van dhr. dr. J.R.H.J. van Kuijk RA RC. De heer dr. G. Cardol was regulier aftredend in september 2019 en als nieuw lid is toegetreden mevr. mr. A. Broere.

In 2019 bestond de Raad van Toezicht uit de volgende leden:

	Datum van aantreden	Datum van herbenoeming	Niet meer benoembaar vanaf
Mw. J.F.H.M. Smits MPM <i>voorzitter</i>	13-09-2012	13-09-2016	13-09-2020
Dhr. dr. G. Cardol	13-09-2012	13-09-2016	13-09-2019
Dhr. drs. H.D. Winia	26-01-2016	01-01-2020	01-01-2024
Dhr. dr. ir. A.F. Groen	01-01-2019	01-01-2023	01-01-2027
Dhr. ing. M.C. Jeronimus	01-01-2019	01-01-2023	01-01-2027
Mw. mr. A. Broere	13-09-2019	13-09-2023	19-09-2027

3.9 Honorering Raad van Toezicht

Vergoeding voor de leden van de Raad van Toezicht mogen de richtlijnen van de wet normering topinkomens niet te boven gaan.

De functie van toezichthouder bij Cambium College is bezoldigd. De Raad van Toezicht stelt zelf de honorering vast. De Raad van Toezicht ontvangt jaarlijks een vaste netto vergoeding van € 1.700,-. In 2020 wordt de honorering opnieuw besproken.

3.10 Scholing en ontwikkeling

In 2019 hebben twee leden van de Raad van Toezicht een scholing gevolgd over iBabs, papierloos vergaderen en documentenbeheer en -bewerking. Daarnaast hebben vier leden een interne bijeenkomst bijgewoond van Berenschot over de strategische positie van het Cambium College.

Ook bezocht een aantal leden van de Raad van Toezicht de studieochtend van het Cambium College met het thema: "We own the school", rond de strategische verkenning. Hier waren naast eigen medewerkers, ook ouders en leerlingen bij uitgenodigd.

Een afvaardiging van de Raad van Toezicht heeft zich samen met de rector eind 2019 samen met een extern deskundige verdiept om te komen tot een nieuw toezichtkader. Dit zal in 2020 geëffectueerd worden.

Leden van de Raad van Toezicht zijn tevens aanwezig geweest bij de uitreiking van diploma's, de eindejaar lunch met het personeel, het Open Huis, het 25 jaar bestaan van Cambium College in september 2019, de opening van het vernieuwde OLC (open leercentrum) en bij de kerstmarkt. De Raad van Toezicht verzamelt daarmee ook beelden buiten het overleg met de rector-bestuurder om.

3.11 Speerpunten voor 2020

- Voor 2020 overweegt de Raad van Toezicht om ook een Commissie Onderwijskwaliteit in te stellen;
- Er gaat gewerkt worden met het nieuwe toezichtkader;
- De Raad van Toezicht zal aansluiten bij de VTOL, de landelijke vereniging voorttoezichthouders;
- Het aanstaande vertrek van de directeur financiën en beheer en de vervanging hiervan, zal nauwlettend gemonitord worden door de Raad van Toezicht i.v.m. de continuïteit van de bedrijfsvoering;
- De werving voor een nieuw lid Raad van Toezicht zal in 2020 opgepakt moeten worden vanwege het verstrijken van de zittingstermijn van een van de leden.

De ontwikkelingen van 2019 maken dat de Raad van Toezicht met tevredenheid terug ziet op dit jaar en het nieuwe jaar met vertrouwen tegemoetziet.

Hoofdstuk 4 Terugblik op 2019

In het overzicht hieronder wordt verslag gedaan van de resultaten die we boeken bij de uitvoering van ons directiejaarplan, dat aan de basis lag van onze begroting 2019. We schetsen waar mogelijk eveneens de ontwikkelingen zoals we ze in 2020 vorm willen geven uitgaande van het directiejaarplan 2020.

4.1 Toetsen en examinering

In 2019 heeft Cambium College haar onderwijsresultaten overwegend weten te borgen en te verbeteren. We ontvingen in maart 2019 van de Inspectie een attendering voor havo en een waarschuwing voor vwo op grond van onze examenresultaten in 2018, het jaar ervoor dus. Zelf hadden wij deze examenresultaten reeds in 2018 bestudeerd en acties uitgezet.

De school hield het basisarrangement van de Inspectie, de basis bleef op orde.

In september hield de Inspectie een inspectie op onze havo in het kader van haar landelijke onderzoek “zorgvuldig verloop toetsing en afsluiting”. De resultaten waren voldoende.

Om aan het onderwerp toetsing en afsluiting nader invulling te geven, hebben we een toets- en examencommissie (TEC) ingericht, waarin de examensecretarissen zitting hebben. Daarnaast worden docenten uit elke vaksectie geschoold tot toetsexpert.

De examenresultaten havo bleven in 2018 met 6,17 onder de inspectienorm van 6,27. Inmiddels hebben wij de bevorderingsregels naar de examenklas havo gewijzigd. In 2019 verbeterden de resultaten, maar ze bleven opnieuw onder de norm (6,23 versus norm 6,27).

De waarschuwing voor het vwo had betrekking op het feit dat de examenresultaten in 2018 weliswaar voldoende waren, maar in 2017 niet. Alertheid was geboden om ervoor te zorgen dat het driejaarsgemiddelde voldoende zou zijn. In 2019 is dat gelukt: we scoorden met 6,28 net boven de norm van 6,27.

De examenresultaten zijn de laatste drie jaar boven de norm op de vmbo-tl, maar daalden licht in 2019. Hier heeft het vmbo-tl-team acties op gezet. De examenresultaten havo en vwo belichtten we hiervoor al. In 2020 willen wij met diverse maatregelen bereiken dat onze leerlingen havo/vwo vanaf leerjaar 3 voldoende onderwijs genieten om succesvol te zijn in de bovenbouw in het profiel en de vakken die zij kiezen. Voorkomen is beter dan repareren als het gaat om zwakke leerresultaten.

De opleidingen basis- en kaderberoepsgericht hebben ruim voldoende resultaten behaald op alle fronten. Dit is een goede prestatie gegeven het feit dat een groot aantal leerlingen leerwegondersteuning nodig heeft.

Inspectie onderzoek

In verband met het vierjaarlijks Inspectie-onderzoek in januari 2020 vroegen we voor onze opleidingen basis- en kaderberoepsgericht het predicaat “goed” aan. Inmiddels is duidelijk geworden dat we dit predicaat verdienen op de indicator Aanbod, maar nog niet op de indicator Zicht op ontwikkeling en begeleiding. De aandachtspunten daarin zijn helder. We spraken af dat we begin 2021 opnieuw een aanvraag zullen doen.

4.2 Resultaten op het gebied van onderwijs, leerlingen en ouders afgezet tegen het landelijk gemiddelde

Tevredenheid

In april 2019 hielden we een tevredenheidsonderzoek onder ouders en leerlingen, vanuit Kwaliteitscholen. De getallen in de tabel geven de verhouding aan tot de benchmark en illustreren dit goede resultaat.



Tevredenheid leerlingen 2019			Tevredenheid ouders 2019		
leerweg	Cambium	Landelijk	Locatie	Cambium	Landelijk
vmbo-bb	7,1	6,7	De Waard	8,3	7,9
vmbo-kb	6,9		Buys Ballot	7,8	
vmbo-tl	6,9				
havo	6,5				
vwo	6,9				

Lenteschool

Om het doubleren in de onderbouw vmbo-tl, havo en vwo te voorkomen organiseerden we in 2019 een Lenteschool in samenwerking met Bijlesnetwerk. We ontvingen hiervoor een subsidie. Hieraan namen 81 leerlingen deel. De resultaten van deze Lenteschool maken dat we voornemens zijn dit te herhalen in 2020.

Onderzoek flexrooster

In 2019 startten we de discussie over een verlengde lesduur voor vmbo-tl, havo en vwo om zo meer maatwerk voor leerlingen mogelijk te maken en hen daarmee ook meer eigenaarschap te geven over hun eigen leren. Dit onderwerp was opgenomen in ons directiejaarplan 2019. In april hielden we over dit onderwerp een studiedag met het leiderschapsteam. Voor de zomervakantie startten we onder externe begeleiding met het spel *We own the school*, waarbij we ook ouders, leerlingen en leden van de Raad van Toezicht uitnodigden. Uit dit spel bleek dat breed de behoefte leeft om het onderwijs flexibeler te maken, om zo meer maatwerk mogelijk te maken en de leerling meer eigenaar te maken van zijn eigen leerproces.

De kunst zal zijn om deze behoefte te vertalen naar een kwalitatief goede herziening van onze dagelijkse onderwijsorganisatie die kan rekenen op voldoende draagvlak. Deze herziening overwegen we vooralsnog alleen op de locatie Buys Ballot voor onze vmbo-tl, havo en vwo.

We denken hierbij aan een verlenging van de lesduur, waarbij tijd vrijgespeeld wordt die ingezet kan worden voor keuzetijd voor leerlingen om het onderwijs te verdiepen, te versnellen of te versterken.

We faciliteerden vanaf augustus 2019 een denktank van docenten, die op bezoek ging bij andere scholen en zich oriënteerde op de implicaties van een verlengde lesduur. Eind 2019 komt een organisatie in beeld waarbij onderzocht wordt of de lesduur 80 minuten kan worden binnen een zgn. flexrooster.

Slagingspercentages gemiddeld cijfer CSE in 2019



Slagingspercentage 2018-2019			Gemiddeld cijfer centraal examen 2018-2019		
Leerweg	Cambium	Landelijk	Leerweg	Cambium	Landelijk
vmbo-bb	96,8%	97,9%	vmbo-bb	6,8	6,7
vmbo-kb	87,4%	95,7%	vmbo-kb	6,3	6,4
vmbo-tl	88,5%	92,9%	vmbo-tl	6,2	6,4
havo	86,0%	88,2%	havo	6,2	6,3
vwo	89,1%	88,2%	vwo	6,4	6,5

Ons ambitieniveau m.b.t. de slagingspercentages, genoemd in ons koersplan 2016-2020, is boven of op het landelijk gemiddelde te scoren. Dit is ons helaas afgelopen schooljaar niet gelukt

Sinds cursusjaar 2019-2020 bestaat voor leerlingen in de bovenbouw havo en vwo de mogelijkheid om eerder of (voor havo) op een hoger niveau examen te doen in bepaalde vakken.

VSV (Voortijdig SchoolVerlaten)

De school kende in 2019 opnieuw geen voortijdige schoolverlaters. Onze coördinator VSV had in 2019 circa 15 leerlingen onder zijn hoede. In een goed proces werd voorkomen dat zij zonder diploma het onderwijssysteem verlieten.

De onderwijspositie t.o.v. het basisschooladvies

De onderwijspositie t.o.v. het basisschooladvies bleef ruim boven de norm, hetgeen wil zeggen dat we erin slagen de leerlingen succesvol te laten zijn op minimaal het niveau dat de basisschool adviseerde. Leerlingen doubleerden in de onderbouw minder vaak dan in 2018. Ze stroomden nog beter door de bovenbouw basis en kader en hun examencijfers waren eveneens bij beide opleidingen ruim boven de norm.

De opleidingen vmbo-tl, havo en vwo gezamenlijk scoren goed als het gaat om de onderwijspositie t.o.v. het basisschooladvies. In 2019 lukte dat nog beter dan in 2018. Daarentegen hebben zij meer moeite om doubleren in de onderbouw te voorkomen.

In 2019 werd de norm net gehaald, terwijl deze in 2018 er nog onder bleef. In 2018 zijn de bevorderingsregels in de onderbouw vmbo-tl, havo en vwo herzien om daarmee een verbetering tot stand te brengen in de determinatie. Ook in cursusjaar 2019-2020 kennen we speciale vangnetklassen voor leerlingen die onvoldoende scoren in het tweede leerjaar van havo en vwo. De leerlingen vmbo-tl, havo en vwo stromen daarentegen evenals in 2018 goed door de bovenbouw.

Cambium biedt geen gymnasium-opleiding, hetgeen haar vwo-resultaten naar verwachting zou kunnen temperen. Immers, voor een gymnasium-advies dient een leerling in het basisonderwijs in het algemeen hogere resultaten te hebben dan voor een algemeen vwo-advies. Uit een recente rapportage in 2019 van het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek over de samengevoegde instroomcohorten 2012, 2013 en 2014 blijkt echter evenals in 2018 een geheel ander beeld. Wij citeren: "Op uw school ligt het percentage leerlingen dat onvertraagd het vwo-diploma haalt op 79%. Dit is hoger dan de voorspelde referentiewaarde en hoger dan het landelijk gemiddelde".

De referentiewaarde wordt bepaald op grond van de samenstelling van de leerlingenpopulatie zoals aantal kinderen uit eenoudergezinnen en sociaaleconomische samenstelling, evenals de kenmerken van de school, zoals schoolgrootte en stedelijkheid.

In 2019 is het Open LeerCentrum (OLC) voor de havo-vwo bovenbouw van de locatie Buys Ballot vergroot en opnieuw ingericht. Hiermee worden andere groeperingsvormen van leerlingen tijdens de onderwijstijd mogelijk, en daarmee de mogelijkheden tot maatwerk. Meer leerlingen werken onder toezicht zelfstandig aan hun opdrachten. We zien in dit vergrote OLC een randvoorwaarde voor het flexibiliseren van ons onderwijs.

Bij elke tevredenheidsmeting klaagden leerlingen op de Buys Ballot over een tekort aan zitplaatsen in de kantine. We besloten tot het plaatsen van smalle banken in de aula en in de trappenhuisen.

Verbeteren docentvaardigheden en versterken leskwaliteit

Van de gesprekkencyclus wordt gebruik gemaakt om samen met de medewerker te bepalen hoe hij zijn individuele ontwikkeling ter hand neemt in de vorm van een concreet plan.

Conrectoren bezoeken lessen en de resultaten van hun lesbezoeken maken deel uit van het jaarlijkse gesprek in de gesprekkencyclus en daarmee van het professionaliseringsplan van elke docent.

Docenten die onvoldoende docentvaardigheden laten zien of anderszins onvoldoende functioneren, kan een traject met een verplicht karakter worden opgelegd. Het gaat hier om maatwerk. Aan de resultaten van een dergelijk traject worden eisen gesteld. In 2019 kende de school dergelijke trajecten.

Hierbij wordt in principe altijd externe coaching ingezet.

Cambium College werkt met een systeem van docentondersteuners. Dit zijn docenten die collega-docenten ondersteunen door lesbezoeken af te leggen aan de hand van ontwikkelvragen, gevolgd door een feedbackgesprek. Het streven daarbij was in cursusjaar 2018-2019 drie bezoeken per docent af te leggen. De kwaliteitsnormen rond structuur en docentengedrag zijn bekend bij alle docenten. De docentondersteuners brachten tweemaal een trendrapportage uit. Niet elke docent is driemaal bezocht door een docentondersteuner in 2018-2019. Dit was voor ons een reden om de opzet te veranderen. De groep is iets kleiner gemaakt en in clusters verdeeld. Een paar docentondersteuners worden als clustervoorzitter beter in tijd gefaciliteerd. De Inspectie deed ons in januari 2020 de aanbeveling om bij de lesbezoeken en de feedback ook de gerealiseerde leerresultaten van de docenten te betrekken. We nemen deze aanbeveling ter harte en werken dit in 2020 verder uit.

Beginnende docenten worden op beide locaties gecoacht door een hiervoor gespecialiseerde docenten. We hielden tweemaal een schoolbrede “show and tell- bijeenkomst” waar docenten ervaringen uitwisselden.

Aandachtspunt in 2019 was nog steeds het expliciet maken van de leerdoelen in elke les. We merken dat de leerdoelen niet in elke les expliciet gemaakt worden, dit behoeft aanhoudende aandacht.

De Inspectie beoordeelde in haar concept-rapport over het vierjaarlijks bezoek over het *didactisch handelen* op havo en vwo als voldoende. Te lezen is onder meer: “De lessen hebben een ordelijk en gestructureerd verloop. De meeste lessen hebben voldoende variatie om de aandacht van de leerlingen vast te houden. In een aantal lessen is er aandacht voor leerlingen die de stof moeilijk vinden of juist makkelijk”. Om leerlingen die daar voor bepaalde vakken behoefte aan hebben meer hulp te kunnen geven in de les, beveelt de Inspectie aan om meer te differentieren en om meer uren onderwijs te verzorgen voor die vakken. Dit sluit aan bij onze wens om meer maatwerk mogelijk te maken door flexibilisering van de lesorganisatie.

We nemen jaarlijks deel aan de audits die georganiseerd worden door het Orion-netwerk van scholen. In de audit begin 2019 werd duidelijk dat de afstemming van didactische methoden binnen de vaksecties in zijn algemeenheid nog aandacht behoeft, zeker in het licht van het toenemende gebruik van de laptop in de les.

Kwaliteitszorgsysteem versterken

De school kent een commissie kwaliteitszorg, bestaande uit een conrector, drie docenten en een ondersteuner (OOP'er). In 2020 zal de conrector vervangen worden door een teamleider. De school heeft een jaarlijkse kwaliteitsagenda. De Inspectie oordeelde in het vierjaarlijks onderzoek in januari 2020: "De sturing op kwaliteit is op orde".

De school maakt gebruik van het digitale kwaliteitszorgsysteem Kwaliteitscholen.nl en kan beschikken over leerling-enquêtes. Leerlingen vullen competentiewaarderingen van docenten in, volgens een rooster dat is opgesteld door de commissie kwaliteitszorg. Er is in 2019 een leerling-enquête afgenomen bij nieuwe collega's, bij collega's die een functioneringsgesprek of een beoordelingstraject hadden en bij collega's die erom vroegen. Bij die laatste categorie wordt de uitkomst niet ingezien door de leidinggevende.

Binnen het netwerk van de Orion-scholen worden jaarlijks audits verricht in de vorm van lesbezoeken met nabespreking. In 2019 kregen we een visitatie gericht op de kwaliteit van ons gedigitaliseerde onderwijs. Hierin bleken per sectie en zelfs per docent nog aanzienlijke verschillen waarneembaar.

De leden van de schoolleiding hebben zicht op de doorstroomresultaten die leiden naar een voldoende onder- en bovenbouwrendement. Cijferanalyses zijn bruikbaar als input voor de individuele gesprekkencyclus met docenten en als input voor de gesprekken met secties.

We hebben in 2018 besloten vangnetklassen in te richten in de onderbouw havo en vwo voor leerlingen met achterblijvende leerresultaten, om zo deze resultaten en de doorstroom te verbeteren. Deze aanpak is herhaald in 2019. Daarnaast hebben we een subsidie ontvangen van DUO in het kader van de "Regeling Lente- en zomerscholen in het VO in 2019".

In 2020 willen we nog meer inzetten op het voorkomen van slechte leerresultaten in plaats van het repareren achteraf. We zijn hierover met onze docenten in gesprek.

De schoolleiding haalt feedback uit gesprekken met groepen ouders en leerlingen. Elke deelschool kent een ouderklankbordgroep, deze kwamen in 2019 viermaal bijeen. Daarnaast vinden in de vmbo-tl, havo en vwo leerlingenklankbord-bijeenkomsten plaats, in 2019 driemaal.

Inzet van ICT in het onderwijs

We zien in de inzet van ICT een randvoorwaarde om te komen tot onderwijs waarbij de leerling meer eigenaar kan worden van zijn eigen leerproces. Differentiatie wordt zo beter mogelijk. Daarnaast maakt de inzet van ICT het onderwijs eigentijds en aantrekkelijker. De digitalisering van ons lesmateriaal werd in 2019 voortgezet. Na een aanbesteding van het leermateriaal stapten we in januari over van de firma Iddink naar Van Dijk.

Vanaf cursusjaar 2019-2020 werken we ook in de vmbo-tl met laptops: Chromebooks. De start in de brugklas is goed verlopen, mede door de ervaringen die we reeds gedurende drie jaar opdeden in havo en vwo.

De uitrol van de digitalisering wordt gerealiseerd binnen de kaders van het boekenfonds en de ICT-begroting.

Voor onze opleidingen basis- en kaderberoepsgericht geldt dat in 2019 een invoering van Chromebooks niet werd overwogen. Onduidelijk is nog of dit voor de komende jaren een optie kan zijn om ook deze leerlingen meer eigenaar te maken van hun eigen leerproces. In de examenprogramma's van de bovenbouw is het werken met ICT reeds opgenomen en werken de leerlingen dus reeds op devices in school.

We maakten een start met het werken met Google for education, om zo het plaats- en tijdonafhankelijk werken voor leerlingen en docenten beter mogelijk te maken. Ook is het onderling uitwisselen van informatie op deze manier gemakkelijker geworden.

Curriculumontwikkeling

We besloten om vanaf cursusjaar 2020-2021 onze nieuwe brugklassers vmbo-tl/havo en vwo niet meer te belasten met de vraag om vooraf reeds te kiezen voor een talentontwikkeling. We verwachten dat hier een positief effect uit zal gaan op de werving.

De leerlingen zullen in het eerste jaar een wisselend aanbod krijgen in sport, ART en technasium/Bèta Challenge. Dit heeft als voordeel dat alle leerlingen kennis gaan maken met ons techniek/technologie-aanbod. Zij maken in de brugklas een keuze voor een talentontwikkeling in het tweede jaar.

We besloten eveneens om muziek toe te voegen aan het keuze-aanbod in de brugklas vmbo-tl, havo en vwo vanaf cursusjaar 2020-2021. Het nieuwe vak zal MuziekPlus gaan heten. We rondde de werving van een bevoegd docent reeds af. Evenals Cambridge Engels is het een keuzevak bovenop het curriculum, bedoeld voor talentontwikkeling, met een wervend karakter.

Conrectoren hebben periodiek gesprekken met de secties, die zij onderling verdeeld hebben. Onderwerpen van gesprek zijn: onderwijs-opbrengsten, de aansluiting tussen de leerjaren, samenwerking tussen sectieleden t.a.v. inhoud en niveau van de lesstof, programma's van toetsing (PTA's) en de speciale onderwijsprojecten uit de CTW-weken.

Het thema burgerschapsvorming werd in 2019 in kaart gebracht voor alle opleidingen op beide locaties. De conclusie was dat we voldoende aanbieden, maar dat de samenhang nog ontbreekt. In 2020 zetten we hier verdere stappen in.

Het nieuwe Bèta Challenge-programma voor de vmbo-tl-leerlingen draaide in 2019 voor het tweede jaar. De collegiale consultatie in februari 2019 gaf een positief resultaat.

Het toetsbeleid werd geëvalueerd en bijgesteld. Om in de nabije toekomst een reductie van het aantal summatieve toetsen te realiseren zal het nodig zijn vertrouwd te raken met formatieve toetsen, waarbij wel de vooruitgang van de leerling wordt gemeten, maar daaraan geen oordeel in de vorm van een cijfer wordt gehangen. Het toetsbeleid van Cambium College is daarom ook in 2020 nog in ontwikkeling.

De vakwerkplannen werden op beide locaties geactualiseerd, maar hebben nog niet bij elke sectie dezelfde kwaliteit.

Mentoraat versterken

De mentor vormt de spil van de leerlingbegeleiding. Een sterk mentoraat is nodig enerzijds om een nauwe samenwerking in stand te houden tussen school-leerling-ouder en zo de motivatie en begeleiding te ondersteunen.

De mentor is verantwoordelijk voor de analyse van de resultaten van de individuele leerling en het proactief handelen hierop. Ten aanzien van speciale zorgbehoeften heeft hij een signalerende rol. Het mentorprogramma beschrijft wat er in het mentorprogramma tijdens de mentoruren wordt gedaan in de verschillende leerjaren en afdelingen.

Het rendement voor de leerling van de leerlingbesprekingen gaat omhoog wanneer de leerling zelf hierbij aanwezig is en feedback van zijn docenten ontvangt. Dit gebeurde in 2019 steeds vaker. Het ging daarbij om ouderejaars leerlingen, op beide locaties, die -naar het oordeel van hun mentor - door het maken van een eigen plan van aanpak hun resultaten zouden kunnen verbeteren.

Daarnaast helpen de pedagogische vergaderingen de mentoren om opbrengstgericht te werken en oplossingsgericht (samen met de ouders) problemen te benaderen. Dit type overleg vormt 50% van de deelschool-vergaderingen.

4.3 Resultaten op het gebied van Medewerkers

In 2018 wezen we een deel van onze resultaten toe aan verschillende bestemmingsreserves:

- € 150.000,- voor passend onderwijs
- € 120.000,- voor digitalisering van ons onderwijs
- € 60.000,- voor onderwijsinnovatie t.b.v. maatwerk en flexibileren

Deze middelen werden vooral ingezet voor formatie en zijn nog niet geheel uitgeput. Zie voor de toelichting hieronder.

In de formatie 2018-2019 en 2019-2020 werden de volgende middelen uit deze reserves ingezet:

- Formatie binnen het taakbeleid 2018-2019 om docenten vmbo-tl zich te laten voorbereiden op de invoering van Chromebooks: 830 uur
- Idem voor 2019-2020: 1120 uur
- Formatie om docenten wegwijs te maken in Google for education: 160 uur in 2018-2019 en 160 uur in 2019-2020. Daarnaast nog een projectleider voor beide jaren in totaal 700 uur
- 800 klokuren voor het Cambium Ontwikkelfonds, waarbinnen docenten innovatieve projecten ontwikkelen en uitvoeren, passend binnen de schoolvisie.
- Formatie, toebedeeld aan een docente op de Waard om als linking pin tussen mentoren, zorgcoördinator en management te zorgen voor optimaal maatwerk voor leerlingen in het kader van passend onderwijs: in totaal voor beide jaren 700 uur
- Formatie, van onze VSV-coördinator: 830 uur

Bovenstaande leidt tot een totaal van ca 2700 klokuren in kalenderjaar 2019.

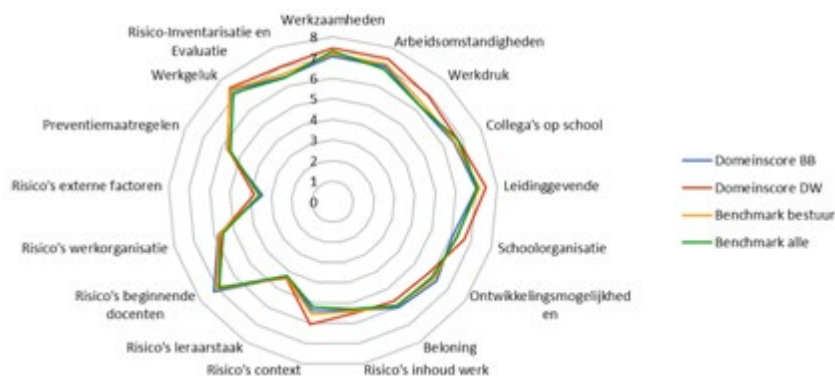
We zetten in 2019 verschillende instrumenten in om ons personeelsbeleid te verbeteren.

- Evaluatie- en strategische gesprekken met Zorg van de Zaak, leidend tot een gewijzigd contract
- Tevredenheidsmeting Kwaliteitscholen in april
- Tijdelijke facilitair manager op interimbasis
- LOA's en ontwikkeldagen
- Docentondersteuners
- Externe coaching
- Een tegemoetkoming in de kosten voor sportbeoefening en gratis griepvaccinatie
- Ontwikkeling van promotiebeleid ten aanzien van nieuwe functies LC en LD in 2020.

In april 2019 hielden we onze tweejaarlijkse medewerkers-tevredenheidsonderzoek. We gebruiken hiervoor het instrument van Kwaliteitscholen. De respons was hoog op de locatie de Waard. Op de locatie Buys Ballot was deze voldoende bij de docenten, maar opvallend laag in het OOP. Het algehele beeld voor de combinatie van ons OP en OOP wijkt in 2019 niet veel af van de benchmark. Deze bestaat uit ca 200 scholen. Een forse "deuk" zit er landelijk in de categorie "externe factoren".

Daaronder vielen vragen zoals "piekbelasting in bepaalde perioden van het jaar" en "toename diversiteit van de leerlingpopulatie". De tevredenheid steeg voor beide locaties voor de leidinggevende en de ontwikkelingsmogelijkheden.

Resultaten Domeinen MTO 2019 (De Waard, Buys Ballot en Benchmark)



In 2019 was onze directeur financiën en beheer slechts beperkt inzetbaar. Haar taken werden deels vervangen, waaronder die van leidinggevende van het hoofd facilitair. Het hoge ziekteverzuim en de lage respons op het MTO van het OOP op de locatie Buys Ballot waren redenen voor nader onderzoek. Hierbij bleek dat de afdeling facilitair onze aandacht behoeft op de aspecten leiding, taak-organisatie en werknemersvreugde. Sinds november is een interim-manager facilitair tijdelijk aangesteld als leidinggevende van het hoofd van de afdeling facilitair voor beide locaties.

Gesprekkencyclus

Onze medewerkers zijn ons belangrijkste kapitaal. Daarnaast ondersteunt goed personeelsbeleid de continuïteit van de kwaliteit van het onderwijs.

De school kent een gesprekkencyclus. Elk jaar heeft iedere medewerker een gesprek. Voor het onderwijzend personeel en het onderwijsondersteunend personeel is dat een driejaarlijkse cyclus van functioneringsgesprek – professionaliseringsgesprek – voortgangsgesprek. De functioneringsgesprekken van docenten worden gevoerd door de coördinatoren vmbo en havo/vwo. De professionaliseringsgesprekken en de voortgangsgesprekken van docenten worden gevoerd door de teamleiders, alsmede de gesprekken m.b.t. de taakformulieren. De hoofden ICT en facilitair (nu tijdelijk de manager facilitair) voeren de gesprekken in het kader van de gesprekkencyclus. Gespreksverslagen worden opgeslagen in het centrale personeelsdossier dat gedigitaliseerd is in 2019.

Promotiebeleid

Nieuwe LC en LD-functies zullen gekoppeld worden aan behoeften van de school, benoeming volgt na een sollicitatieprocedure.

In 2019 benoemden we een docente in LC in het kader van passend onderwijs.

We ontwikkelden promotiebeleid t/m 2021, waarin ruimte is voor 9 fte benoemingen in LC of LD. De MR sprak zich positief uit over dit beleid. Hierin wordt rekening gehouden met de problemen en de ambities van de school. Er is aandacht voor de tekortvallen, evenals voor innovatie op de onderwijskundige gebieden van activerende werkvormen, digitalisering en differentiatie.

We streven een verbreding van de inzetbaarheid van onze technische onderwijsassistenten (TOA's) na. We koppelen hier promotiebeleid aan, dat in 2020 effectief wordt.

Preventie/reductie ziekteverzuim

De school is zo gezond als haar medewerkers dat zijn. Zorg van de zaak is de arbodienst die ons begeleidt. De school kent beleid ten aanzien van ziekmelding en de follow-up daarna. Beiden worden gemonitord. We streven ernaar om reïntegratie na ziekte in overleg met de bedrijfsarts telkens zo snel mogelijk vorm te geven. Indien een medewerker voor de 3^e keer in een schooljaar ziek wordt, is dat reden voor een gesprek met de leidinggevende om oorzaken op te sporen en oplossingen te zoeken. Ondanks deze aanpak zagen we het verzuim van een goed percentage in 2018 oplopen naar een zorgelijk percentage in 2019. Dit is voor ons reden geweest om in gesprek te gaan met Zorg van de Zaak. De school kende veel langdurig zieken. Uit de analyse eind 2019 bleek dat bij de helft van de langdurig zieken er sprake was van arbeidsgerelateerde klachten. We willen dit aantal laten dalen, of nog beter: voorkomen.

Na een strategisch overleg met de bedrijfsarts en de accountmanager besloten we tot een nieuw contract, waarbij we enkele malen per jaar een duurzaam inzetbaarheidsoverleg (DIO) inplannen. Daarin besteden we aandacht aan onze zieken. In zijn algemeenheid echter moet preventie meer aandacht krijgen. Daarvoor zal in elk geval aandacht zijn in trainingen voor leidinggevendenden in 2020, verzorgd door Zorg van de Zaak.

Op 28 januari 2019 hadden we een scholingsdag voor het hele leiderschapsteam, "Poortwachter voor dummies".

We besloten in 2019 om de ruimte in de werkkostenregeling per januari 2020 deels in te zetten voor de bevordering van de gezondheid van ons personeel. We boden de griepvaccinatie gratis aan, en elke medewerker kan op vertoon van een bewijs € 150 declareren voor uitgaven die te maken hebben met de eigen sportbeoefening.

Het ziekteverzuim kent financiële implicaties. Krapte op de arbeidsmarkt, met name voor docenten, maakte dat we soms ons toevlucht moesten zoeken tot uitzendbureaus. De totale personele kosten voor ziektevervangende door inhuur van derden rezen van ruim € 144.000,- naar € 221.000,-.

De personele kosten voor ziekte-vervangende rezen hiermee tussen 2018 en 2019 van ruim € 324.000,- naar ruim € 537.000,- euro.

Implementatie cao 2019-2020

Bij de implementatie van de cao 2019-2020 waar het gaat om de beoogde ontwikkeltijd voor docenten, kozen we voor de volgende aanpak. De vervangingsuren voor collega's verdwenen uit het taakbeleid. Vervanging van lessen kwam in handen van lesopvangassistenten. Daarnaast roosterden we vijf ontwikkeldagen in. Voor leerlingen kunnen op deze dagen wel onderwijsactiviteiten –niet zijnde lessen- plaatsvinden indien gewenst. Inmiddels hebben we drie ontwikkeldagen gehad waarover de tevredenheid van onze docenten groot is.

Teambuildingsactiviteiten per deelschool en schoolbreed

Teambuilding is een dagelijks proces, verweven met allerlei activiteiten van formele en informele aard. In 2019 wilden we de teambuilding in elk geval het volgende realiseren:

- Elke team heeft minimaal een gezamenlijke activiteit.
- Er is voor beide locaties een personeelsfeest buiten school.
- Er is een gezamenlijke jaarafsluiting voor beide locaties.

De genoemde doelen zijn behaald. De teamuitjes worden schoolbreed goed bezocht. De Kerstmarkt voor alle medewerkers, waarbij het kerstpakket gecombineerd werd met een personeelsfeest, was daarnaast ook in 2019 weer een groot succes.

In september organiseerden we een personeelsfeest met vrijwilligers en Raad van Toezicht ter ere van ons 25-jarig jubileum.

4.4 Resultaten op het gebied van Maatschappij (politiek) en Omgeving

Partnerschap

De school werkt al samen met vele partners, waaronder gemeente, basisscholen en bedrijven. Deze samenwerkingsrelaties werden in 2019 verder uitgebouwd. Het is van belang partners de school in te halen, met als gemeenschappelijk oogmerk een versteviging van ons imago.

We besloten in maart 2019 om weer geheel lid te worden van het netwerk van scholen in Noordoost Brabant, genaamd Orion. Dit netwerk omvat nu 14 scholen en bestaat reeds sinds 10 jaar. Onder Orion zijn diverse netwerken actief. We nemen deel aan die van bestuurders, P&O'ers, kwaliteitszorgmedewerkers en verantwoordelijken voor bedrijfsvoering. Inmiddels nemen we deel aan een project waar we gezamenlijk subsidie voor ontvingen en dat gericht is op een regionale aanpak van het lerarentekort. Een regionaal mobiliteitscentrum werd in 2019 in de steigers gezet.

We haakten aan bij het netwerk Sterk Techniekonderwijs Noordoost Brabant. Dit netwerk bestond al onder de naam Toptechniek in bedrijf. Dit netwerk telt acht scholen voor VO en twee MBO's (Koning Willem I College en de Leijgraaf). In dit netwerk participeren ook enkele Orion-scholen. Het netwerk stelt zich ten doel sterk, dekkend en vernieuwend technisch onderwijs te realiseren in de arbeidsmarktregio Noordoost Brabant. Dit netwerk ontvangt in de jaren 2020-2023 een bedrag van ruim 17 miljoen euro. Globaal ontvangt Cambium College gedurende vier jaar jaarlijks 320.000 euro. Wij zullen deze middelen onder meer inzetten ten behoeve van een technieklokaal voor de basisscholen op de locatie de Waard en een verbetering van de onderwijslokaliteiten van onze opleiding Bèta Challenge op de tl.

In 2019 richtte zich tot ons het Compas College uit St.Michielsgestel, onderdeel van Kentalis, een landelijke stichting voor onderwijs aan doven, slechthorenden en leerlingen met een taalontwikkelingsstoornis. Compas College overweegt een verhuizing naar Zaltbommel en samenwerking met Cambium College. We tekenden in december een intentieverklaring, samen met Kentalis, de gemeente en De Brug, school voor praktijkonderwijs. Het is de bedoeling om te komen tot een situatie waarin leerlingen van Kentalis, gehuisvest in een nieuw eigen gebouw, praktische vakken volgen bij De Brug of examenonderdelen op locatie de Waard. In 2020 wordt dit nader verkend.

Op 18 september organiseerden we een werkbezoek voor het voltallige College van B&W van Zaltbommel, gewijd aan de digitalisering van ons onderwijs door de invoering van Chromebooks sinds 2017 en aan andere vernieuwingen.

Samen met de gemeente en nog enkele instellingen en bedrijven uit de omgeving van de school renoveerden we het vervallen sportveldje voor de locatie Buys Ballot. Een van onze teamleiders was projectleider. Het veldje is eigendom van de gemeente. We investeerden hier als school in met de schriftelijke garantie dat wij hier 15 jaar gebruik van kunnen maken. Ook de combinatiefunctionarissen van de gemeente kunnen dit veldje gebruiken voor leerlingen in het primair onderwijs. Het veldje wordt geen openbare ruimte.

De verkeersveiligheid voor de locatie Buys Ballot werd in overleg met de gemeente verbeterd. Samen met het bestuur van de Oudervereniging bereikten we dat er eerst een snelheids-indicator werd geplaatst om automobilisten te wijzen op hun snelheid. Later werden er twee drempels in het wegdek geplaatst. Eind 2019 zetten we het overleg voort over de mogelijkheid om achter de locatie een aanvoerroute voor fietsers aan te leggen, om zo een nog veiliger situatie te creëren.

Alle leerlingen van beide locaties hebben nu een bibliotheekpas, deze staat op de achterkant van hun schoolpas. We deden weer mee met de voorleeswedstrijd voor brugklassers, die ditmaal gehouden werd in schouwburg de Poortertj.

De samenwerking met de Openbare Bibliotheek Rivierenland zal worden versterkt in 2020 wanneer een medewerker op detachingsbasis een dag per week in onze mediatheek werkzaam zal zijn, deze mogelijkheid wordt onderzocht.

We sloten ons aan bij Energie voor scholen. Energie voor scholen regelt de inkoop voor ca 850 schoolbesturen. Hiermee zullen we een besparing op onze energierekening kunnen realiseren van ca 16.000 euro per jaar.

Evenals in 2018 hebben we 20 basisschool-leerlingen gedurende 10 weken een buddy-project met drones laten volgen. Presentaties erover werden gehouden op school en in de eigen basisschool. De gemeente Zaltbommel verleende weer opdrachten aan onze school, onder andere voor de ART-leerlingen de decoratieve beschildering van de wanden van het nieuwe waterplein in de wijk Waluwe en verduurzaming van een bedrijventerrein.

EXCURSIES

Cambium College wil iedere leerling gedurende zijn/haar schoolloopbaan de mogelijkheid bieden om deel te nemen aan een meerdaagse excursie in binnen- of buitenland. Onderstaand treft u de (buitenlandse) excursies aan die Cambium College voor haar leerlingen in 2019 organiseerde:

Plaats/provincie	Land	Leerjaar
Brugklaskamp	Nederland	1 bb-kb
Ameland	Nederland	2 tl
Survivalkamp	Nederland	3 bb
Schoorl	Nederland	3 havo
Sint Michielsgestel	Nederland	3 vwo
Londen	Engeland	4 havo
Berlijn of Parijs	Duitsland of Frankrijk	4 tl
Berlijn of Rome	Duitsland of Italie	5 vwo

Daarnaast had in 2019 voor het laatst na 25 jaar een uitwisseling plaats met de Felix Nussbaum Schule in Walsrode (Duitsland). Dit programma bestond voor leerlingen in basis en kaderberoepsgericht met het vak Duits in hun pakket. Het wordt vervangen door een reis naar Londen voor een brede doelgroep.

Cambium College voldoet aan de gedragscode schoolkosten. Met deze gedragscode maken we onze schoolkosten zo transparant mogelijk voor ouders en proberen we de lasten voor ouders zo laag mogelijk te houden om kansen voor leerlingen te bevorderen.

PR/marketing

In september vierden we het 25-jarig bestaan van het Cambium College. Er waren feestelijke activiteiten voor onze medewerkers, voor onze leerlingen en voor oud-medewerkers waar we met plezier op terugkijken.

De huidige pr-groep van rector-bestuurder, directiesecretaresse en managementassistenten functioneerde goed. Naast de website kennen we nu ook de social media zoals Facebook en Instagram als communicatiekanaal. We verschijnen vaker in het Brabants Dagblad, het Kontakt en de Toren, nu ook ten noorden van de Waal.

We onderzochten onder onze eigen brugklassers waarom ze voor onze school hadden gekozen en welke andere scholen in beeld waren geweest. Hieruit bleek dat de gebruikelijke zaken opnieuw veel genoemd

werden: dichtbij, leuke school, mooi, goede sfeer. Een opvallende stijging vertoonde het aspect: “goede school volgens onderwijzer”.

In 2019 bereidden we ons Open Huis voor, dat we op 7 februari 2020 hielden. We ontvingen veel bezoek. In 2019 kwamen er 415 bezoekers op locatie Buys Ballot, nu 485. Op de locatie de Waard kwamen 154 bezoekers in 2019, in 2020 waren dat er 170.

4.5 Klachten

In de klachtenregeling van Cambium College is vastgelegd hoe wij omgaan met klachten.

(Ex)-leerlingen, ouders/verzorgers, personeelsleden en vrijwilligers kunnen klachten uiten over gedragingen en beslissingen van het College van Bestuur, de schoolleiding en iedereen die verder in en voor Cambium werkzaam is. In de regel zullen klachten van eenvoudige aard binnen school op een zo laagdrempelig mogelijke manier tussen betrokkenen worden opgelost.

Soms is dit echter niet meer mogelijk. Deze klachten worden dan eerst voorgelegd aan de schoolleiding. Mocht dit niet leiden tot een bevredigende oplossing, dan kan de klager zich wenden tot het College van Bestuur (de rector-bestuurder). Deze neemt vervolgens een beslissing.

De klager kan zijn klacht voorleggen aan de landelijke Klachtencommissie indien hij met de beslissing van de rector-bestuurder niet akkoord gaat.

In het verslagjaar 2019 zijn er twee klachten behandeld door het College van Bestuur. Het ging daarbij om een bevorderingsbeslissing die werd aangevochten en een verzoek van een ouder om meer informatie. Beide klachten konden worden afgehandeld met handhaving van bestaande wetten en schoolregels zonder te leiden tot een verdere klachtenprocedure.

Bij de behandeling van klachten van ouders vragen wij soms onze coördinator voortijdig schoolverlaten om te bemiddelen. Deze aanpak is vaak succesvol en leidt tot herstel van een goede samenwerking tussen ouders, leerling en de school. In 2019 heeft deze coördinator zich geschoold tot mediator.

Hoofdstuk 5 Continuïteit

5.1 Leerlingen

De belangrijkste factor voor de continuïteit van het Cambium is de ontwikkeling van het leerlingenaantal. Nadat het belangstellingspercentage een aantal jaren stabiel bleef op 44%, volgde een daling in 2018 tot 40%. In 2019 viel dit verder terug naar 39%. Met belangstellingspercentage bedoelen we de belangstellingsratio van de leerlingen van groep 8 van de 37 basisscholen in onze omgeving waar we regelmatig leerlingen van ontvangen.

Onderstaand is een overzicht van de afgelopen 5 jaar opgenomen van het aantal leerlingen dat op de teldatum 1 oktober 2019 stond ingeschreven.

Jaartal	2015	2016	2017	2018	2019
Klas 1 (De Waard)	115	93	93	83	92
Klas 1 (Buys Ballot)	261	241	286	233	242
Subtotaal	376	334	379	316	334
<i>Indexcijfer</i>	<i>100,0%</i>	<i>88,8%</i>	<i>100,8%</i>	<i>84,0%</i>	<i>88,8%</i>
VBO/BBL en KBL	194	238	248	322	304
Mavo/TL	315	331	325	304	283
Gedetacheerd	11	6	7	3	3
Subtotaal	665	692	668	629	590
<i>Indexcijfer</i>	<i>100,0%</i>	<i>104,1%</i>	<i>100,5%</i>	<i>94,6%</i>	<i>88,7%</i>
Havo	438	441	424	462	444
Atheneum	354	358	341	344	335
Subtotaal	792	799	765	806	779
Totaal	1833	1825	1812	1751	1703
<i>Indexcijfer</i>	<i>100,0%</i>	<i>99,6%</i>	<i>98,9%</i>	<i>95,5%</i>	<i>92,9%</i>

5.1.1 Prognose

Bij een gelijkblijvend belangstellingspercentage van 40% zal het totale leerlingenaantal de komende jaren dalen door krimp. In de meerjarenbegroting van eind 2019 namen we op dat het leerlingenaantal van 1703 in 2019 zal dalen naar 1460 leerlingen in 2025. Dit betekent een daling van ruim 14%.

In de volgende tabel staat weergegeven hoe de leerlingenaantallen zich zullen ontwikkelen bij een belangstellingspercentage van 40% en 44%.



marktaandeel:	44% conform 2014-2015 tm 2017-2018	40% conform 2018-2019 en 2019-2020
jaren:	IIntelling	IIntelling
2020	1678	1650
2021	1643	1587
2022	1671	1587
2023	1649	1537
2024	1615	1493
2025	1589	1460

In 2020 steeg het marktaandeel boven 44%

In de onderstaande tabel is het belangstellingspercentage van de afgelopen 3 jaar opgenomen, uitgesplitst naar de kern Zaltbommel en de hele Bommelerwaard.

		Omgeving		
Reputatie school		2017-2018	2018-2019	2019-2020
Marktaandeel basisscholen	Zaltbommel scholen excl. Toermalijn	70%	76%	75%
Marktaandeel basisscholen	Maasdriel/ Bommelerwaard	46%	47%	44%
Marktaandeel basisscholen	Neerijnen	19%	8%	8%
Marktaandeel basisscholen	Totaal toeleverende basisscholen	44%	40%	39%

5.2 Personele bezetting

De komende jaren zal er sprake zijn van een hoog natuurlijk verloop van collega's. We stellen onszelf als opdracht de formatie in balans te houden met het leerlingenaantal. Dit zal niet altijd eenvoudig zijn, zoals onderstaande illustreert. Het uitgangspunt in onze meerjarenformatie tot 2023 is dat natuurlijk verloop niet wordt vervangen. Onze strategische personeelsplanning moet ervoor zorgen dat de onderwijsbehoefte zoveel mogelijk duurzaam kan worden afgedekt met zittende docenten. Een reductie van de OOP-formatie door natuurlijk verloop is in beperkte mate mogelijk zonder kwaliteitsverlies.



Personele bezetting 31-12-2019	2019	2020	2021	2022	2023
FTE					
Management/ directie	5,0	4,0	4,0	4,0	4,0
Onderwijzend personeel, excl. vv	109,5	112,1	107,2	105,6	104,5
Overig personeel	36,8	27,2	26,1	25,8	25,6
Vervanging	9,7	14,1-	-	-	-
Totaal	161,0	153,4	137,2	135,4	134,1
Leerlingaantallen	1703	1650	1667	1642	1625

5.3 Huisvesting

Eind 2016 maakten we een afspraak voor 15 jaar met de gemeente over de bijdrage voor onze huisvesting, onafhankelijk van het leerlingenaantal. Wij gaan ervan uit dat deze afspraken gestand worden gedaan en treden met de gemeente regelmatig in overleg over zaken die onze school betreffen. Dit overleg verloopt in goede sfeer.

5.4 Beleid van de overheid aangaande bekostiging: prestatiebox, techniek-gelden, verevening Samenwerkingsverband en vereenvoudiging bekostiging

De prestatiebox-gelden kennen nog steeds een incidenteel karakter. In 2019 ontvingen we een bedrag van € 517.000,-. Deze middelen werden ingezet voor projecten die een middellange termijn kennen en die verbetering van de onderwijskwaliteit dienen. We deden investeringen in de beoogde modernisering van ons onderwijs door het gebruik van laptops in de les. We zetten extra formatie uit op projectbasis om zo de docenten in de gelegenheid te stellen zich te scholen voor laptop-onderwijs, in teamverband, binnen school. Extra formatie werd eveneens uitgezet voor de docentondersteuners. De school kende op beide locaties docentondersteuners, die lessen van collega's bijwonen en hen feedback geven aan de hand van hun ontwikkelvragen. In 2019 evalueerden we deze opzet.

De prestatiebox-gelden zetten we eveneens in voor de vergroting van de kwaliteit van de schoolleiding. In 2018-2019 volgden de nieuwe teamleiders een scholing, waarbij aangesloten werd bij het aanbod van de Orion Academie. Het Orion-netwerk van Brabantse scholen heeft een eigen scholingsaanbod waar wij bij aanhaakten.

In 2019 ontving het Cambium het tweede deel van de nieuwe subsidie aanvullende bekostiging technisch vmbo. Dit was een bedrag van € 115.600,-. Van dit bedrag zijn geen materiële kosten gemaakt. De kosten zijn met name ingezet voor personeel voor het ontwikkelen van beleid voor vergroten instroom vmbo techniek, intensivering van de samenwerking met werkveld en mbo voor betere doorstroom en ontwikkeling van (nieuw) onderwijs.

Het Samenwerkingsverband de Meierij waar we deel van uitmaken, kent een negatieve verevening (dit wil zeggen een daling nodig is van het aantal zorgleerlingen). De negatieve effecten ervan kunnen gedempt worden indien we er gezamenlijk in slagen het aantal leerlingen in het speciaal onderwijs terug te dringen. Dat is in 2019 nog niet het geval geweest.

Tenslotte zal de komende jaren een vereenvoudiging van de bekostiging worden ingevoerd die ook voor onze school een negatief effect heeft van uiteindelijk € 200.000,- op jaarbasis. Vanaf 2021 zal de school elk jaar € 50.000,- minder ontvangen gedurende een periode van vier jaar.

5.5 Beleid beheersing uitgaven inzake uitkering na ontslag

Cambium College voert het beleid dat zij uitkering na ontslag zoveel mogelijk wil voorkomen, onder andere door outplacementtrajecten aan te bieden. Voor het onverhoopte geval waarin het niet mogelijk is om medewerkers naar een nieuwe baan te begeleiden is een bedrag in de risicoanalyse van Cambium College opgenomen.

5.6 Meerjarenbegroting

Algemeen

Net als in het voorgaande jaar heeft de doordecentralisatie invloed op de begroting en de balanspositie van de school. Er is voor gekozen om de geldstromen te scheiden en voor beide een aparte begroting op te stellen.

De reguliere exploitatie over kalenderjaar 2020 sluit met een negatief saldo van € 27.097,-. Er is sprake van investeringen in onderwijs waarmee bewust wordt ingeteerd op bestemmingsreserves. Hiermee voldoet de reguliere exploitatie aan het gestelde kader. Het reguliere resultaat geïndexeerd naar het aantal leerlingen en gecorrigeerd met het interen op bestemmingsreserves sluit met een negatief saldo van € 235.354,-. Voor het deel van de begroting dat samenhangt met de doordecentralisatie van de huisvesting geldt dat deze begroting voor 2020 afsluit met een negatief saldo van € 208.257,-.

De meerjarenbegroting 2020-2024 toont een Cambium College dat financieel gezond is. De financiële continuïteit van de organisatie is en blijft gewaarborgd. Verschillende financiële uitdagingen kan Cambium College opvangen mede gezien het opgebouwde vermogen en de bereikte balans in de exploitatie en in de planning-en controlcyclus.

De meerjarenbegroting sluit van 2020 t/m 2024 negatief, echter binnen de afgesproken kaders. Een groot deel van het negatieve resultaat (52% over 5 jaar) wordt veroorzaakt door het negatieve huisvestingsexploitatieresultaat. Conform het kader teert de stichting in op het door haar opgebouwde vermogen voor huisvesting, maximaal tot aan de benodigde bufferreserve volgend uit de interne en externe risico analyse.

Prognose leerlingen/rijksbijdrage

De in oktober 2019 opgestelde leerlingenprognose dient als uitgangspunt bij de begroting 2020. Informatie van de gemeente Zaltbommel lijkt te duiden op een groei in inwoneraantal van de gemeente. Deze mogelijk positieve ontwikkeling voor het leerlingenaantal van de school is niet in onze meerjarenbegroting opgenomen.

De leerlingenprognoses zijn gebruikt voor het opstellen van de meerjarenbegroting en interne analyse. Als de werkelijke inschrijvingen bekend zijn, worden de cijfers van het betreffende jaar geactualiseerd en wordt beoordeeld of dit effect heeft voor de toekomst. Van 2020 tm 2024 is sprake van een leerlingendaling met 157 leerlingen.

Personele bezetting/loonkosten

Cambium College heeft een flexibele schil van 20 FTE (tijdelijke contracten en tijdelijke uitbreidingen) voor een bedrag van € 1,3 miljoen. Met deze flexibele schil, het hoge natuurlijke verloop en de strategische personeelsplanning kan Cambium College de formatie zo optimaal mogelijk mee laten krimpen met de krimp in leerlingen.

Huisvestingslasten

Onder de huisvestingslasten zijn de kosten voor onderhoud en energie opgenomen. Jaarlijks vindt een dotatie aan de voorziening groot onderhoud plaats van € 196.000,-.

Mutaties reserves, fondsen en voorzieningen

De komende jaren worden geen bijzondere of aanvullende mutaties verwacht in reserves, fondsen en voorzieningen dan nu verwacht op basis van resultaat en/of onderliggende plannen.

Structurele lastenstijgingen (waaronder met name de formatie) dienen komende jaren voorkomen te worden mede gezien de verschillende financiële uitdagingen waar Cambium voor staat waaronder de krimp, het marktaandeel, ontwikkeling passend onderwijs en de invoering van de vereenvoudigde bekostiging.

Het marktaandeel van 40% dient minimaal behouden te blijven.

In 5 jaar tijd zal het vermogen van Cambium College met een bedrag van € 1,6 miljoen (waarvan € 865.000,- huisvesting) afnemen. Het opgebouwde vermogen wordt binnen gestelde kaders afgebouwd middels (bestemmings)reserves voor huisvesting, onderwijsinnovatie, passend onderwijs en digitalisering. Verwacht eigen vermogen van het Cambium College is eind 2024 > 6 miljoen waarmee de school financieel gezond is en de continuïteit gewaarborgd blijft.

Investeringsbegroting - investeringen en afschrijvingen

Jaarlijks wordt de investeringsbegroting opgesteld. In de investeringsbegroting is opgenomen wat bekend is wat het komende jaar aan investeringen nodig is.

Nieuw beleid – investeringen in onderwijs en projecten

Komende jaren wordt volgens het koersplan 2016-2020 geïnvesteerd in onderwijs, leerlingen en ouders, in medewerkers en in de maatschappij om ons heen. De projecten opgestart in 2016 tot en met 2020 zijn in de meerjarenbegroting duurzaam tot en met 2024 opgenomen.

In de 2020 begroting zijn deze investeringen in beeld gebracht onder het hoofdstuk "jaarplan".

Het betreft onder andere investeringen in docentenondersteuners, uitrol chromebook/BYOD project, versterking mentoraat, leerlingenbegeleiding, bestrijding lesuitval, profilering en medewerkers.

De jaren 2020-2024 zijn berekend op basis van ongewijzigd beleid versus kalenderjaar 2020.

Vanaf 2021 wordt een jaarlijkse GPL stijging verwacht van 2,5%.

In de jaren 2021-2024 zijn de eventuele extra lasten voortvloeiend uit nieuw beleid vanuit een volgend koersplan niet opgenomen.

Uitgangspunt is dat de prestatiebox blijft gehandhaafd en daarmee structureel wordt.

Vanaf 2020 volgt de LWOO bekostiging volledig via SWV de Meierij en niet meer (gedeeltelijk) via DUO. Uitgangspunt voor deze LWOO bekostiging is de meerjaren opgave en doorrekening van SWV de Meierij.

Balans

Balans Cambium College

Balans	jaarek	jaarek	begrot	begrot	begrot	begrot	begrot	begrot
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ACTIVA								
VASTE ACTIVA								
Immateriële VA	-	-	-	-	-	-	-	-
Materiële VA	14.934.736	14.448.964	14.061.874	13.787.460	13.157.364	12.375.928	11.738.658	11.309.247
Financiële VA	857.413	866.168	-	-	-	-	-	-
TOTAAL VASTE ACTIVA	15.792.149	15.315.132	14.061.874	13.787.460	13.157.364	12.375.928	11.738.658	11.309.247
VLOTTENDE ACTIVA								
Vorderingen	107.208	152.607	152.607	152.607	152.607	152.607	152.607	152.607
Liquide middelen	6.675.466	8.211.282	9.059.878	8.751.639	8.530.000	8.422.018	8.165.311	7.777.716
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	6.782.674	8.363.889	9.212.485	8.904.246	8.682.607	8.574.625	8.317.918	7.930.323
TOTAAL ACTIVA	22.574.823	23.679.020	23.274.359	22.691.706	21.839.971	20.950.553	20.056.576	19.239.570
PASSIVA								
EIGEN VERMOGEN	6.743.610	8.047.378	7.808.766	7.573.412	7.151.347	6.646.344	6.370.440	6.155.004
Algemene reserve	6.470.262	7.458.928	6.910.316	6.854.962	6.597.897	6.261.344	6.150.440	6.070.004
bestemmingsreserve publiek (indicatie mutatie - besluit tijdens jaarrekening)	273.348	588.450	898.450	718.450	553.450	385.000	220.000	85.000
Bestemmingsreserve publiek BAPO	53.348	38.450	78.450	3.450	3.450	-	-	-
Bestemmingsreserve publiek Onderwijsinnovatie	-	60.000	120.000	00.000	00.000	30.000	-	-
Bestemmingsreserve publiek Digitalisering	100.000	220.000	340.000	280.000	220.000	100.000	100.000	40.000
Bestemmingsreserve publiek Passend onderwijs	120.000	270.000	420.000	345.000	270.000	105.000	120.000	45.000
bestemmingsreserve privaat								
bestemmingsfonds publiek	-	-	-	-	-	-	-	-
bestemmingsfonds privaat	-	-	-	-	-	-	-	-
VOORZIENINGEN	1.249.301	1.399.536	1.632.078	1.683.369	1.652.288	1.666.463	1.446.980	1.244.001
Onderhoudsvoorziening	827.923	969.910	1.066.201	1.086.242	1.028.911	1.021.836	786.103	571.874
Overige voorzieningen (WW, jubilea, persoonlijk budget, spaarverlof)	421.378	429.627	565.877	597.127	623.377	644.627	660.877	672.127
LANGLOPENDE SCHULDEN	12.356.280	11.957.690	11.559.100	11.160.510	10.761.920	10.363.330	9.964.740	9.566.150
KORTLOPENDE SCHULDEN	2.225.632	2.274.416	2.274.416	2.274.416	2.274.416	2.274.416	2.274.416	2.274.416
TOTAAL PASSIVA	22.574.823	23.679.020	23.274.359	22.691.706	21.839.971	20.950.553	20.056.576	19.239.570

Meerjarenexploitatie

in euro	Rekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Baten						
3.1 Rijksbijdragen	15.381.147	14.851.530	14.388.957	14.099.386	14.230.629	14.047.073
3.2 Overige overheidsbijdragen	836.479	833.840	835.120	836.400	837.680	838.960
3.5 Overige baten	659.756	587.557	540.264	537.106	530.246	527.182
Som der baten	16.877.382	16.272.927	15.764.341	15.472.892	15.598.555	15.413.215
Lasten						
4.1 Personeelslasten	12.073.870	12.250.178	12.043.313	11.853.788	11.759.000	11.501.197
4.2 Afschrijvingen	850.489	877.380	919.596	909.886	898.070	904.261
4.3 Huisvestingslasten	1.003.917	1.016.813	1.035.317	1.054.269	1.073.681	1.093.564
4.4 Overige lasten	1.812.923	1.899.992	1.740.125	1.727.762	1.727.381	1.729.167
Som der lasten	15.741.199	16.044.363	15.738.351	15.545.705	15.458.132	15.228.189
Saldo baten en lasten	1.136.183	228.564	25.990	-72.813	140.423	185.026
5 Financiële baten	187	100	100	100	100	100
5 Financiële lasten	479.882	464.018	448.154	432.290	416.427	400.563
Financiële baten en lasten	-479.695	-463.918	-448.054	-432.190	-416.327	-400.463
Resultaat	656.488	-235.354	-422.064	-505.003	-275.904	-215.437

5.7 Financieringsstructuur

De verschillende vermogensonderdelen binnen de balans zijn grotendeels gefinancierd met eigen vermogen. De gebouwen (materiële vaste activa) zijn gefinancierd met vreemd vermogen (lening van € 11,6 miljoen).

5.8 Rapportage risicobeheerssysteem

Jaarlijks wordt de actualisatie van de risico's besproken (zie hoofdstuk 6) en worden deze besproken met het bestuur en de directeuren. De risico's en onzekerheden worden op een aantal gebieden (leerlingen, onderwijs, personeel, organisatie en financiën, ICT, huisvesting, inventaris) in kaart gebracht. Na dat de risico's in kaart zijn gebracht worden ze financieel doorgerekend. Per onderdeel wordt in kaart gebracht wat het benodigde weerstandsvermogen is om de risico's financieel te kunnen afdekken.

Het Cambium streeft ernaar om de kans op fouten en het verrast worden door onvoorziene omstandigheden zoveel mogelijk te voorkomen. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van een aantal instrumenten:

- Er is sprake van een raad van toezicht.
- De rector/algemeen bestuurder is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding.
- De rector/algemeen bestuurder legt periodiek verantwoording af aan de raad van toezicht
- Op schoolniveau worden de doelstellingen in concrete acties vertaald en wordt verantwoording afgelegd aan de rector/algemeen bestuurder.
- Het directieteam komt periodiek bijeen om de voortgang en realisatie van doelstellingen te bespreken en te bewaken.
- Voor onderhoud aan schoolgebouwen wordt gebruik gemaakt van actuele meerjaren onderhoudsplannen.
- Aanwezigheid van de planning- en control cyclus (begroting, tussentijdse rapportages en jaarrekening).
- Strategisch personeelsbeleid wordt verder uitgewerkt.
- Functiescheiding en administratieve organisatie zijn aanwezig.
- Binnen het Cambium is een controller aangesteld.

Hoofdstuk 6 Risicomanagement

6.1 Implementatie Algemene Verordening Gegevensbescherming

Stichting Cambium College is in 2017 gestart met het uitwerken en bijstellen van het beleid, richtlijnen, procedures en protocollen op het terrein van informatiebeveiliging en privacy.

Op 16 augustus 2018 heeft Stichting Cambium een brede AVG-assessment laten afnemen, ook wel Privacy deepscan genoemd. Dit heeft bijgedragen aan een op risico gerichte benadering van de AVG. Dit is gebeurd door het op ISO gecertificeerde manier inventariseren van de risico's, conclusies, adviezen en maatregelen en actiepunten. De doelstelling is om met betrokkenheid van de functionaris gegevensbescherming zelf te kunnen verder werken aan de gecategoriseerde en geprioriteerde maatregelen vanuit de ambitie te kunnen voldoen aan de eisen. Die eisen zijn gesteld in de op 25 mei 2018 inwerking getreden Algemene Verordening Gegevensbescherming.

Om compliant en accountable te worden aan de nieuwe wet- en regelgeving is er vanuit het IBP-beleidsplan een AVG-projectteam gevormd. Het AVG team (externe functionaris gegevensbescherming, conector bedrijfsvoering, hoofd ICT, bestuurs- en directiesecretaresse) draagt zorg voor de verdere uitwerking van de organisatorische-, operationele- en data specifieke maatregelen en taken. Vanaf 1 juni 2018 is een extern functionaris gegevensbescherming (FG) betrokken voor advies, toezicht & controle en het uitvoeren van overige wettelijke en indien nodig of gewenst uitvoeren van additionele taken.

De voornoemde deepscan is de zgn. 0-meting. De meting is uitgewerkt in een adviesrapportage met een werkdocument als bijlage. Dit werkdocument betreft de inventarisatielijst van de uit het assessment naar voren gekomen AVG-aandachtspunten. De in dit werkdocument geformuleerde geprioriteerde aandachtspunten met aanbevolen maatregelen vormen de basis voor een cyclisch verbeterplan voor Cambium College. Dit verbeterplan is in beheer van het AVG-team. De FG draagt bij middels gevraagd of ongevraagd advies aan het verder uitwerken van het plan.

Het AVG-team heeft een Roadmap AVG met Plan van aanpak 2019-2020 opgesteld. In dit plan staat omschreven per onderwerp en maatregel hoe hoog de prioriteit is en of de maatregel reeds is uitgevoerd, nog in bewerking is, of nog moet worden opgestart. Daarbij heeft het AVG-team iedere ingeplande maatregel gekoppeld aan een eigenaar.

6.1.1 Quotes van de functionaris gegevensbescherming

“Er zijn binnen het Cambium College vorderingen geboekt inzake het vaststellen en implementeren van nieuw privacy beleid. De bevinding van de FG is dat de voortgang van het implementatieproces binnen uw organisatie gestructureerd verloopt, maar op onderdelen nog kan worden verbeterd.

Gezien de bevindingen over de periode 2018-2019 e.v. is de ontwikkeling van een AVG beheerkader waarneembaar. Dat neem niet weg dat er nog het nodige dient te worden geïmplementeerd en in beheer moet worden genomen. Het blijvend actief communiceren over het AVG-bewustzijn met uw medewerkers heeft uw aandacht.

In termen van risicobeheersing, is ondanks de genoemde ontwikkel verbeterpunten, naar het oordeel van de FG het bestuur en AVG-team van het Cambium College in de basis ‘in control’, wat betreft de naleving van de AVG bescherming van de persoonsgegevens”.

6.2 Risicobeheersing en controlesysteem

Iedere begroting is voorzien van een risicoparagraaf. Deze bevat een overzicht van de risico's (zowel intern als extern). Voor ieder risico is afzonderlijk de maximale omvang (in euro's) en een inschatting van de waarschijnlijkheid gemaakt. Vermenigvuldiging leidt tot een kapitalisatie van ieder risico op zich. Sommatie levert een inschatting van de benodigde financiële buffer op. Hiermee wordt zicht gekregen op de daadwerkelijke balanspositie op de middellange termijn. Op de volgende pagina's is de risicoparagraaf, onderdeel van de begroting 2019, opgenomen. Deze geeft direct inzicht voor welke risico's en onzekerheden het bestuur zich geplaatst ziet en welke maatregelen er getroffen worden.

Afhankelijk van het gesignaleerde risico wordt het beleid aangepast. Dit kan door het op te nemen in het jaarplan voor het betreffende jaar dan wel door concrete acties te formuleren.

Naast de risicoparagraaf, als onderdeel van de begroting, wordt de toezichthouder middels kwartaal rapportages geïnformeerd. Deze rapportage bevat een uitputtingsoverzicht en een herziene begroting (latest estimate). Daarnaast is er een uitgebreide analyse aan toegevoegd.

Tot slot wordt bij het opstellen van het formatieplan een verband gelegd met de begroting voor dat jaar (en met de meerjarenbegroting). Dit zowel voor wat betreft de baten (het daadwerkelijke aantal leerlingen, dit leidt tot een indexatie) als voor de lasten (zijnde het aantal uit te zetten lesuren).

Bij de jaarlijkse herijking van risico's, zij de volgende deelgebieden bekeken:

- Leerlingen
- Onderwijs
- Personeel
- Organisatie en financiën
- ICT
- Huisvesting
- Inventaris

Vanuit de risico-inventarisatie maken we een doorrekening van het benodigde weerstandsvermogen om de gesignaleerde risico's af te dekken en proberen we anderzijds het risicoprofiel te verlagen via een focus op de beheersmaatregelen en de periodieke financiële rapportage.

6.2.1 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Interne risico's

leerlingen		Totale reserve		€	95.000,00
Risico	gewicht bepaling	Beheersmaatregel			
Leerlingenrimp	3	Actuele leerlingenprognose			
Kostbare interne zorgvoorziening vs passend onderwijs	3	Audit zorgstructuur m.b.v. SWV			
Aantal gedetacheerde leerlingen	1	Correcte samenwerkingsovereenkomsten sluiten			
Onderwijs		Totale reserve		€	55.000,00
Risico	gewicht bepaling	Beheersmaatregel			
Groot onderwijsaanbod	3	Analyseren en evalueren onderwijsaanbod beide locaties			
Onvoldoende opbrengstenkaarten/ achterblijvende onderwijsresultaten	3	Analyseren van resultaten, evaluatie opbrengsten en tussentijds bijsturen			
Realiseren onderwijsvernieuwing	3	Jaarplan, genoeg bevoegde en bekwame docenten			

Personeel		Totale reserve	€ 825.000,00
Risico	gewicht bepaling	Beheersmaatregel	
Vervangingskosten / inhuur derden	3	Ziekteverzuimbeleid	
Invoering WNRA	3	Beleid aanpassen, arbeidsovereenkomst aangaan	
Uitzetten teveel uren in formatie	3	Compleet formatieplan incl. vervangingen & aansluitende urenverdeling	
Toekomstige WW last	3	Beleid gericht op minimale uitstroom in WW	
Toekomstige WGA last	2	(Preventief) ziekteverzuimbeleid, duidelijke reïntegratietrajecten	
Onbevoegde docenten	1	Scholingsovereenkomsten	
Dossieropbouw	2	Onderdeel van ziekteverzuimbeleid, tijdige informatie vanuit P&O	
Urenverdeling en formatieplan sluiten niet aan	3	Tijdige start formatieplanning, uitbreiding formatie alleen na akkoord rector-bestuurder, managementrapportages	
Taakbeleid versus functiemix	2	Analyse van taken uitgezet bij docenten LC/LD, taakbeleid uitvoeren	
Promotiebeleid	1	Uitvoeren van promotiebeleid	
Leef tijdsbewust personeelsbeleid	3	Voorziening duurzame inzetbaarheid, personeelsbeleid, invoering en uitvoering artikel 7 cao.	
cao: hoge kosten taakbeleid en werkdruk/ontwikkeltijd	3	aanpassing onderwijsprogramma en lessentabel binnen de ruimte die de onderwijstijd biedt, aanpassingen kostenneutraal doorvoeren	
Ziekteverzuim	2	preventief ziekteverzuimbeleid, RI&E, MTO incl. plan van aanpak, dossieropbouw.	
bekwaamheidsdossier	1	Training en coaching docenten, optimale werving & selectie, onderzoeken bekwaamheidsdossiers via kwaliteitsscholen.	
arbeidsconflicten	3	communicatie, correcte dossieropbouw	
Organisatie & financiën		Totale reserve	€ 65.000,00
Risico	gewicht bepaling	Beheersmaatregel	
geïndexeerder reguliere exploitatie incl. reguliere rentebaten >0	3	Budgetbeheer, formatieplan dat past in Mjbegroting, inzicht lesvrije uren en taken	
Doelstellingen en streefgetallen incl. bijbehorende budgetten	3	Budgetbeheer, jaarplannen smart formuleren en evalueren dan wel bijstellen	
Budgetbeheer	2	Houden aan interne afspraken	
Folio en diitale leermiddelen meer in balans	3	Jaarplannen smart formuleren en evalueren dan wel bijstellen	
Aanbesteding	2	Uitvoering project BYOD/ICT conform gemaakte afspraken in Mjbegroting, koppelen aan jaarlijks budget voor leermiddelen	
Analyseren of doelstellingen/ streefgetallen worden gehaald	3	PDCA cyclus, Huidige planning en control cyclus doorvoeren, intensiever formatiebeheer	
Incidentele (personele) baten	3	Meerjaren communicatie en PR plan, extra activiteiten voor basisschoolleerlingen, bezoek aan basisscholen, website als visitekaartje	
ICT		Totale reserve	€ 65.000,00
Risico	gewicht bepaling	Beheersmaatregel	
Veilige omgang met ICT	2	Social media protocol, Internetgebruik, reglement computergebruik door leerlingen, beleid mbt mobiele telefonie in school	
Onvoldoende beveiliging of ontbreken van autorisaties	3	Beschikbare procesbeschrijvingen autorisaties (PDCA) incl. website	
Niet voldoen aan IBP	3	Nulmeting AVG met plan van aanpak, overleg met FG, wet datalekken is bekend en werot gevolgd in geval van incidenten, processen aangepast aan AVG, handboek privacy beschikbaar, bewustwording.	
Onvoldoende back up systemen	3	ICT beheersprotocol, dagelijkse back up en controle op juiste uitvoering	
ICT afschrijvingslast	3	Huidige P&C cyclus doorzetten, MJ ICT beleidsplan en MJ investeringsbegroting, alle investeringen lopen via afdeling financiën en beheer	
Huisvesting		Totale reserve	€ 50.000,00
Risico	gewicht bepaling	Beheersmaatregel	
Investering in gebouwen	3	Huidige P&C doorzetten, alle investeringen lopen via afdeling financiën en beheer	
Groot onderhoud	3	Huidige P&C doorzetten, onderhoud volgens opgesteld MJ onderhoudsrapport	
Groot onderhoudsvoorzieningen - stelselwijziging	3	Keuze in 2019 voor stelselwijziging voorziening groot onderhoud - verwerkt in jaarrekening	
Klimaatinstallatie locatie Buys Ballot - hoge kosten	2	Optimaal (preventief) onderhoud klimaatinstallatie/ optimale instelling dmv experts	
Energiekosten	2	Rapportage Betwestroom inzake mogelijke duurzaamheidsmaatregelen incl. terugverdiëntijd	
Gebouwen in eigen beheer - stichting	2	Optimaal contractbeheer onderhoud beide gebouwen, onderhoud volgens opgesteld MJ onderhoudsrapport, gebouwen op niveau 2 (=goed) houden.	
Hoge onderhoudskosten locatie De Waard - constructie/lekkages	2	Onderhoud conform planning, tijdige signalering wanneer dit onvoldoende blijkt	

Inventaris		Totale reserve	0
Risico	gewicht bepaling	Beheersmaatregel	
Investerings in inventaris	2	Huidige P&C doorzetten, alle investeringen lopen via afdeling financiën en beheer	
Hoge afschrijvingslast	2	Huidige P&C doorzetten, alle investeringen lopen via afdeling financiën en beheer	
Restrisico's		Totale reserve	€ 150.000,00

Externe risico's

leerlingen		Totale reserve	€ 540.000,00
Risico	gewicht bepaling	Beheersmaatregel	
Leerlingenkrimp	3	Actuele leerlingenprognose	
Kostbare interne zorgvoorziening vs passend onderwijs	3	Audit zorgstructuur m.b.v. SWV	
Dalende betalingsbereidheid vrijwillige ouderbijdrage	1	Duidelijke informatie aangaande ouderbijdrage richting ouders	

Onderwijs		Totale reserve	€ 40.000,00
Risico	gewicht bepaling	Beheersmaatregel	
Gratis schoolboeken	2	Bezuiniging boekenpakketten/ verdere digitalisering/ huurwerkboeken	
Aanbesteding schoolboeken	2	Budgetten boekenpakketten koppelen aan overige vaksectiebudgetten voor leermiddelen	
Prestatiebox	3	Beleid formuleren inclusief vertaling naar te behalen doelstellingen en bijbehorend budget	
Initiatiefvoorstel vrijwillige ouderbijdrage	3	Afspraken met ouders/verzorgers maken over ouderbijdrage	
BTW schoolboeken	1	Indien Eerste Kamer instemt wordt de BTW op digitale leermiddelen verlaagd naar 9%	

Personeel		Totale reserve	€ 230.000,00
Risico	gewicht bepaling	Beheersmaatregel	
Bekostiging (te lage aanpassing/indexering GPL's)	3	Gevolgen doorrekenen in latest estimate / mogelijk beleid bijstellen	
Persoonlijk budget artikel 7 cao-vo	3	Jaarlijks voorzieningen treffen/ inventarisatie en uitvoering conform uitvoeringsregeling	
Ontwikkeltijd artikel 8 cao-vo 2018-2019	3	Optimale aanpassing onderwijsprogramma/lessentabel/kaders onderwijstijd	
Vereveningsstelsel uitkeringskosten WW	1	Beleid gericht op minimale uitstroom in WW	
Onbevoegde docenten	3	Scholingsovereenkomsten/ coaching startende docenten	
Invoering WGA flex	1	(Preventief) ziekteverzuimbeleid ism ArboVital (activerende aanpak)	

Organisatie & financiën		Totale reserve	€ 500.000,00
Risico	gewicht bepaling	Beheersmaatregel	
Vereenvoudiging bekostiging	3	Probleem kenbaar maken/ bezwaar aantekenen. Opnemen in meerjarenbeleidsplannen	
Compensatie inflatie	2	Opnemen in meerjarenbeleidsplannen	
Continuïteit regeringsbeleid/ instabiliteit in bekostiging	3	Opnemen in meerjarenbeleidsplannen	
Privatiseren WGA indien verplicht	2	(Preventief) ziekteverzuimbeleid ism ArboVital (activerende aanpak)	
Verhuur deel locatie De Waard	2	Optimale communicatie met huurder/ nieuwe huurder zoeken	

ICT		Totale reserve	€ 20.000,00
Risico	gewicht bepaling	Beheersmaatregel	
Stroomuitval	2	Beschikbaar stappenplan bij stroomuitval	
Datalekken	3	Beschikbaar ICT beheersprotocol en privacyhandboek. Bewustwordingscampagne personeel en leerlingen	

Huisvesting		Totale reserve	€	25.000,00
Risico	gewicht bepaling	Beheersmaatregel		
Hoge kosten vanwege duurzaamheidseisen	2	Advisering via Betuwedienst inzake verbruik, energielabel. Terugverdiëntijd, optimaal binnenklimaat. Maatregelen in meerjareninvesteringsbegroting		
stijgende kosten huur gymruimte	2	Huur gymzalen maximaal conform regeling bewegingsonderwijs		

Inventaris		Totale reserve	€	0
Risico	gewicht bepaling	Beheersmaatregel		
Restrisico's		Totale reserve	€	150.000,00
Onvoldoende kwalificeerbare risico's				



Het financiële proces begint met de strategievorming. Vanuit deze koersbepaling maakt Cambium College in het jaarlijkse begrotingsproces een vertaling naar de individuele projecten/plannen voor de komende jaren. Vaak gaat het om bijstelling van bestaand beleid die uitmond in het jaarplan. Ons strategische beleid is vooral gericht op de doorontwikkeling van onze school. Het financiële beleid van Cambium College is vastgelegd in taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Daarnaast gelden er aparte statuten/reglementen voor de bevoegdheden en verantwoordelijkheden voor de Raad van Toezicht, de rector-bestuurder en conrectoren.

In 2019 is er een procuratieregeling opgesteld voor de schoolleiding.

6.3 Gebeurtenissen na balansdatum

In 2020 hebben wij (wereldwijd) te maken gekregen met de effecten van het Coronavirus. Landelijk is het fysieke onderwijs als gevolg van de sluiting van de scholen vanaf medio maart 2020 gestopt en wordt vanaf dat moment "online lessen / onderwijs op afstand" gerealiseerd. De impact van de Coronavirus op de financiën is beperkt aanwezig. Ten aanzien van de bekostiging van het onderwijs ondervindt het Cambium vooralsnog geen negatieve effecten. Wel zijn door het niet door laten gaan van de binnen de curriculum geplande reizen en excursies, mogelijke kosten te verwachten in de vorm van annuleringskosten.

Op personeelsgebied is geen uitval geweest als direct gevolg van een positieve corona-infectie. Wel is er, als gevolg van milde klachten, tijdelijke uitval geweest van enkele medewerkers.

Hoofdstuk 7 Financiën

7.1 Financiële Analyse Jaarrekening Kalenderjaar 2020

1. Resultaat boekjaar

Het boekjaar 2019 werd met een saldo van € 656.000,- positief afgesloten ten opzichte van een begroot saldo van € 392.000,- positief. In deze paragraaf wordt een nadere toelichting op de ontwikkeling van het resultaat gegeven.

2. Positie per balansdatum

Het eigen vermogen per ultimo 2019 bedraagt € 7.837.000. Per 1 januari 2018 bedroeg deze € 7.181.000,-. In het eigen vermogen van 2018 is de stelselwijziging inzake vordering OCW van € 866.000,- verwerkt.

3. Gang van zaken gedurende het verslagjaar

Deze jaarrekening is samengesteld in overeenstemming met de richtlijnen. Alle bedragen in het verslag zijn in euro's weergegeven.

4. Allocatie van middelen naar schoolniveau

Middels een allocatiemodel worden de middelen aan de scholen toebedeeld. In dit interne model wordt rekening gehouden met het aantal leerlingen en het soort onderwijs dat wordt gegeven, op basis hiervan worden de budgetten van het personeel en materiële deel toebedeeld.

7.2 Analyse resultaat 2019 t.o.v. begroot resultaat 2019

Het exploitatieresultaat over januari tot en met december 2019 bedraagt € 656.000,- positief. Begroot was een positief exploitatietekort van € 392.000,-. Een verschil van € 262.000,-. Dit verschil kan als volgt worden geanalyseerd:

Exploitatieresultaat begroot		392.758
	#	
Af:		
Lagere baten		0
AF:		
Hogere lasten		
personeelslasten	C	608.130
afschrijvingen		16.420
huisvestingslasten		43.616
overige lasten	D	-72.497
Bij:		
Lagere lasten		0
Bij		
Hogere baten		
rijksbijdrage	A	818.666
hogere overheidsbijdrage		3.919
hogere overige baten	B	36.727
Resultaat op basis van bovenstaande		656.401
Resultaat volgens jaarrekening		656.488

7.2.1 A : Toelichting op hogere baten (€ 818.000,-)

De Rijksbijdrage is hoger dan begroot als gevolg van:

- De werkelijke personele – en materiële lumpsum liggen in lijn met de begrote personele – en materiële lumpsum;
- Hoger overige subsidies
 - Doorstroom po -vo € 43.000,-
 - Rijksbijdrage schoolverlaters € 19.000,-
 - Rijksbijdrage doorontwikkeling € 13.000,-
 - Rijksbijdrage kwaliteit vo € 11.000,-
- Incidentele bijdrage rijksoverheid € 270.000,-
- Overige subsidies € 400.000,-
Bij de begroting is een inschatting gemaakt op basis van de informatie die op dat moment beschikbaar was
- Hogere doorbelasting rijksbijdrage (samenwerkingsverband) € 62.000,-.

7.2.2 B: Hogere overige baten (€ 36.000,-)

- Hogere ouderbijdrage € 9.000,-
Tegenover deze hogere bijdrage staan ook hogere lasten
- Hoger bijdrage excursies en werkweken € 6.000,-
Tegenover deze hogere bijdrage staan ook hogere lasten
- Hogere overige baten € 18.000,-
 - Hogere baten materieel € 12.000,-
 - Hogere overige baten € 8.000,-
 - Kleine andere verschillen

7.2.3 C: Hogere personele lasten (€ 608.000,- hoger dan begroot)

De personele lasten zijn hoger dan begroot als gevolg van :

- Hogere lonen en salarissen € 626.000,-
 - Meer fte (gemiddeld 9 fte)
 - CAO stijging, grotendeels al in begroting opgenomen, klein prijseffect
- Hogere baten vervangingen € 537.000,- in mindering op lonen en salarissen
- Hogere vervangingskosten € 62.000,-
De hogere kosten hangen samen met hogere langdurig ziekte dan begroot
- Hogere dotatie voorziening WW € 103.000,-
De voorziening was bij het opstellen van de begroting niet begroot
- Hogere inhuur derden € 46.000,-
- Hogere kosten cursussen € 20.000,-
- Hogere kosten jubileum cambium € 16.000,-
- Diverse andere kleinere verschillen

7.2.4 D Hogere huisvestingslasten (€40.000,- hoger dan begroot)

- Te laag opgenomen heffingen € 10.000,-
- Te laag begrote lasten onderhoud € 15.000,- en energie € 20.000,-
- Diverse kleine overschrijdingen

7.2.5 E Lagere overige lasten (€72.000,- lager dan begroot)

- Lagere kosten leermiddelen € 30.000,-
- Lagere kosten inventaris en apparatuur € 31.000,-
- Restant wordt verklaard door kleinere verschillen

7.3 Het resultaat in vergelijking met voorgaand kalenderjaar

Het resultaat is in 2019 (€ 502.000,-) ten opzichte van 2018 (€ 1.303.000,-) afgenomen met € 800.000,-. In onderstaand overzicht worden de verschillen tussen 2019 en 2018 weergegeven en worden de verschillen toegelicht

In €	Rekening 2019	Rekening 2018	Vershil	#
Baten				
Rijksbijdragen	15.381.147	14.990.258	390.899	A
Overige overheidsbijdrage	836.479	831.280	5.199	
Overige baten	659.756	692.207	-33.150	B
Som der baten	16.877.382	16.514.444	362.938	
Lasten				
Personele lasten	12.073.870	11.253.768	820.102	C
Afschrijvingen	850.489	823.319	27.170	
Huisvestingslasten	1.003.917	957.058	46.859	D
Overige lasten	1.812.923	1.680.936	131.986	E
Som der lasten	15.741.199	14.715.081	1.026.118	
Som der baten en lasten	1.136.183	1.799.363	-663.180	
Som financiële baten en lasten	-479.882	-495.595	15.900	
Resultaat	656.488	1.303.768	-647.280	

7.3.1 Toelichtingen

A Rijksbijdrage

De rijksbijdrage neemt in 2019 tov 2018 toe als gevolg van :

- Hogere personele lumpsum PO € 69.000,-
- Lagere LWOO € 244.000,-
- Lagere materieel € 74.000,-
- Hogere subsidies ocv € 234.000,-
- Hogere doorbetalingen samenwerkingsverband € 266.000,-

B) Lagere overige baten

- lagere opbrengsten werkweek € 34.000,-
- hogere opbrengsten overig € 10.000,-

C) hogere personele lasten

- Hogere kosten lonen en salarissen € 381.000,-
 - meer inzet fte (gemiddeld 8 fte)
- Hogere overige personele lasten
 - Hogere dotatie personele voorziening € 143.000,-
 - Lagere kosten uitzendkrachten € 167.000,-
 - Hogere kosten vervanging € 213.000,-
 - Hogere overige lasten € 228.000,-

D) hogere huisvestingslasten

- Hogere energielasten € 27.000,-
- Hogere heffingen € 9.000,-
- Hogere kosten klein onderhoud € 15.000,-

E) hogere overige lasten

- hogere leermiddelen € 104.000,-
- hogere lasten klein inventaris € 39.000,-
- lagere kosten werkweek € 26.000,-

7.4 Analyse balans 2019 t.o.v. vorig jaar

Balans	2019	2018	verschil
Activa			
mva	14.165.868	14.448.964	-283.097
fva	0	0	-
Vlottende activa	217.403	152.607	64.797
Liquide middelen	9.145.925	8.211.282	934.643
			-
Totaal activa	23.529.195	22.812.853	716.343
			-
Passiva			
Eigen vermogen	7.837.699	7.181.210	656.489
Voorzieningen	1.704.786	1.399.536	305.250
Langlopende lening	11.559.100	11.957.690	-398.590
Kortlopende schulden	2.427.610	2.274.415	153.195
			-
Totaal passiva	23.529.195	22.812.851	716.344

7.4.1 Toelichting balans

A materiele activa

De materiele vaste activa daalt als gevolg van hogere afschrijvingen dan investeringen.

B Financiële vaste activa

Stelselwijziging vordering ministerie OCW, de vordering op het ministerie is op nihil gewaardeerd. Doordat de vergelijkende cijfers 2018 zijn aangepast is de vordering niet meer zichtbaar.

C vlottende activa

De vorderingen stijgen in 2019 ten opzichte van 2018 door hogere nog te ontvangen bedragen en vooruitbetaalde kosten

D Liquide middelen

De liquide middelen zijn hoger in 2019 ten opzichte van 2018.
Zie voor meer toelichting ook het kasstroomoverzicht.

E Eigen vermogen

Het eigen vermogen muteert met het resultaat.

F Voorzieningen

De voorziening muteert met de dotatie en onttrekking van de voorziening. In 2019 is nieuwe WW voorziening gevormd.

G Langlopende lening

De langlopende lening daalt als gevolg van aflossing.

H Kortlopende schulden

De kortlopende schulden stijgen met name door hogere schulden loonheffing, pensioenen en vakantiegeld. Dit hangt samen met hogere uitgave personele lasten en te besteden subsidie niet geormerkt.

7.5 Kengetallen o.b.v. ongewijzigd beleid

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Signaleringswaarde	Opmerking
Aantal leerlingen o.b.v. 1 oktobertelling van dat jaar	1703	1650	1587	1587	1537	1493	-	1703 lln op 01/10/2019
Exploitatieresultaat totaal	€ 656.488	€ 235.354-	€ 422.064-	€ 505.003-	€ 275.904-	€ 215.437-	-	In toekomst interen op reserves om strategische koers te realiseren
Weerstandvermogen 1 Eigen vermogen versus totale baten indicatie risicomanagement	46%	52,7%	45,4%	43,0%	40,8%	39,9%	min 10% max 40%	vermogen grotendeels in gebouwen; hoger risicoprofiel; In toekomst interen op reserves om strategische koers te realiseren
Kapitalisatiefactor De mate waarin kapitaal benut wordt voor de vervulling van taken	65%	73%	65%	64%	61%	56%	min 35% max 65%	vermogen grotendeels in gebouwen; hoger risicoprofiel; In toekomst interen op reserves om strategische koers te realiseren
Current Ratio voldoen aan verplichtingen op korte termijn	3,8	3,9	3,8	3,8	3,7	3,5	min 0,5 max 1,5	hoger risicoprofiel buffer voor huisvesting en risico's
Solvabiliteit voldoen aan verplichtingen op lange termijn	41%	42%	40%	40%	39%	39%	min 30%	Cambium kan voldoen aan verplichtingen op langere termijn
Rentabiliteit exploitatieresultaat versus totale baten	4,0%	0,90%	-2,68%	-3,26%	-1,77%	-1,40%	min 0% max 5%	Vanwege interen op reserves negatieve rentabiliteit onvermijdelijk
Personele lasten/ Totale lasten	77%	79,00%	82,20%	81,90%	81,80%	81,20%	80,00%	aandachtspunt vanaf 80% tevens afhankelijk van prioriteitstelling school
Afschrijvingslasten/ Totale lasten (excl boeken)	2,26%	2,40%	2,75%	2,71%	2,65%	2,73%	3,00%	aandachtspunt vanaf 3% tevens afhankelijk van prioriteitstelling school
Rijksbijdrage excl boeken/ Totale baten	92,67%	93,14%	93,35%	93,38%	93,50%	93,56%	-	aandachtspunt vanaf 90% tevens afhankelijk van prioriteitstelling school
Voorzieningen/ Totale baten	9,88%	10,95%	11,12%	11,44%	9,85%	8,58%	-	Voorziening groot onderhoud, voorziening jubilea en voorziening persoonlijk budget

7.6 Verantwoording middelen vanuit het SWV (Samenwerkingsverband)

Cambium College maakt deel uit van het Samenwerkingsverband de Meierij VO. In dit hoofdstuk wordt verantwoording afgelegd over de ontvangen middelen over 2019. Tevens vindt er een jaarlijks voortgangsgesprek plaats tussen de directeur van het samenwerkingsverband en de directie van Cambium College samen met de zorgcoördinatoren van beide locaties. In dit gesprek legt Cambium College verantwoording af aan het samenwerkingsverband.

De grote opdracht waar het SWV de Meierij voor staat is om de uitstroom naar het voortgezet speciaal onderwijs (VSO) terug te dringen en een betere terugstroom tot stand te brengen vanuit het (VSO). De belangrijkste indicatie voor uitstroom is die van problemen in de gedragssfeer, vaak geïndiceerd als ADHD. We willen blijven investeren in een versterking van het reguliere onderwijs.

In dat kader werd in 2019 door alle scholen gewerkt aan de volgende doelen:

- versterking van docentcompetenties, zodat docenten beter in staat zijn om te gaan met leerlingen met een zorgvraag
- versterking van mentoren, zodat zij beter in staat zijn te signaleren welke behoeften leerlingen hebben. Daarmee wordt de inzet van de ondersteuners passend onderwijs (OPO) functioneler en effectiever en wordt er niet te snel opgeschaald naar specialistische hulp buiten school, zoals de bovenschoolse voorziening.
- het ontwerpen en uitvoeren van specialistische gedragsarrangementen, individueel en in groepsverband. Het SWV kent een bovenschoolse voorziening in Den Bosch. Deze zullen we herijken in 2020, omdat de vraag rijst of dit een soort "tussenschool" moet worden tussen het reguliere VO en het speciaal onderwijs, of dat het een tijdelijke voorziening moet zijn voor die situaties waarin de school handelingsverlegen is. Cambium staat op het standpunt dat het een tijdelijke voorziening moet zijn waaruit leerlingen vooral terugstromen naar het reguliere voortgezet onderwijs.

7.6.1 Kwalitatieve gegevens

Alle reguliere scholen voor voortgezet onderwijs binnen het samenwerkingsverband De Meierij VO hebben als basis eenzelfde ondersteuningsaanbod. Dit ondersteuningsaanbod is vastgelegd in het ondersteuningsprofiel van het samenwerkingsverband.

De basisondersteuning en extra ondersteuning binnen de school, en de daarbij behorende functie(s) en/of voorziening(en), is als volgt ingericht:

Cambium College heeft per locatie één zorgcoördinator aangesteld (totaal 700 klokuren op jaarbasis). Hij/zij is de spin in het web als het gaat om de koppeling van de leerlingenzorg die wij als school kunnen bieden met de zorg die leerlingen ontvangen via de ketenpartners.

Daarnaast zijn er drie leerlingbegeleiders in dienst voor beide locaties (1,7 fte). Deze leerlingbegeleiders ondersteunen leerlingen zowel in hun persoonlijke ontwikkeling als daar een zorgvraag bestaat als in het leren leren en leren organiseren.

Daarnaast kent de school nu op de locatie de Waard een maatwerkklas voor de leerlingen basis en kader. Deze wordt geleid door een geschoold medewerker (0,9 fte).

Tenslotte kent de school nog een VSV-coördinator (830 klokuren op jaarbasis). Deze ondersteunt leerlingen en hun ouders ter voorkoming van voortijdig schoolverlaten. Hij begeleidt individuele leerlingen wanneer er sprake is van extreem lesverzuim en begeleidt leerlingen die het onderwijs volgen op de VAVO-opleiding.

Samen met de teamleiders van beide locaties vormen zij het zorgteam.

Het zorgteam werkt samen met de jeugdarts (GGD), schoolmaatschappelijk werk en Buurtzorg Jong waarbij over individuele casussen wordt gesproken en afstemming wordt bereikt.

Ondersteuners passend onderwijs (OPO-ers)

Via het samenwerkingsverband de Meierij VO zijn er in het schooljaar 2018-2019: 1198 klokuren ontvangen voor ondersteuners passend onderwijs (OPO-ers). Voor het schooljaar 2019-2020 zijn deze klokuren uitgebreid van 1198 naar 1272 klokuren.

De zorgstructuur en het zorgaanbod van Cambium College zijn vastgelegd in het onderwijsondersteuningplan van de school.

Cambium College biedt ten minste de ondersteuning aan leerlingen zoals omschreven in dit ondersteuningsprofiel van het samenwerkingsverband. Om in staat te zijn deze ondersteuning te bieden ontvangen we vanuit De Meierij een bedrag voor:

- Versterking basisondersteuning 2019
- Schoolbudgetten 2019
- Budget zorgcoördinaat
- Schoolbudgetten LWOO (leerjaar 1 t/m 3 in het kader van opting out)
- Eénmalige (2) subsidie overstap-arrangementen
- Eénmalige stimuleringssubsidie PIP (passende innovatieprojecten) maatwerkklas voor basis- en kaderberoepsgericht
- Fysieke ondersteuning door ondersteuners passend onderwijs (OPO-ers)
- Daarnaast ontvangen we ook een subsidie ter bestrijding van voortijdig schoolverlaten (VSV).

7.6.2 De thema's die speciale aandacht hebben gekregen en de doelgroep(en) waar deze aandacht op gericht is

Thema's locatie Buys Ballot

- Uitbreiding (actieve deelname leerlingen aan de "eigen" leerlingbespreking)
- Versterking van het mentoraatprogramma en scholing van mentoren.
- Klassenklimaat, oplossingsgericht werken en sturen op groepsprocessen.
- Ondersteuning van beginnende mentoren.

Thema's locatie de Waard

- Herstel/oplossingsgericht werken
- Sturen op groepsprocessen
- Verbetering van het pedagogisch klimaat.
- Maatwerkklokaal: P2 lokaal (dit is een speciaal lokaal waar leerlingen van basis- en kaderberoepsgericht tijdelijk in een prikkelarme omgeving kunnen werken). Deze wordt deels gefinancierd met PIP gelden.

7.6.3 Ambulante begeleiding

De ondersteuners passend onderwijs zijn op de locatie Buys Ballot ingezet voor:

- Versterken basisondersteuning
- Ondersteuning van docenten middels individuele ondersteuning of scholing mentoren.
- Individuele ondersteuning leerlingen met speciale zorgbehoeften.
- Groepsprocessen in de klas.

De ondersteuners passend onderwijs zijn op de locatie de Waard ingezet voor:

- Versterken basisondersteuning
- Soepele overgang van basisonderwijs naar voortgezet onderwijs
- Individuele ondersteuning leerlingen met speciale zorgbehoeften
- Groepsprocessen in de klas
- Individuele ondersteuning leerlingen met speciale zorgbehoeften
- Ondersteuning langdurig zieke kinderen

Voortijdig schoolverlaten coördinator

VSV middelen worden voor een deel ingezet als formatie van onze VSV-coördinator. Deze coördinator is in dienst van Cambium College, dat een deel van de formatie zelf financiert. In 2019 ondersteunde hij circa 15 leerlingen en hun ouders.

De kenmerken van de huidige aanpak:

- Nauw samenwerken binnen een uitgebreid netwerk, twee keer per jaar een bijeenkomst met de gemeente Zaltbommel.
- Zo vroeg mogelijk signaleren denken in kansen, leerlingen vertrouwen schenken, maar ook eisen stellen.
- Zo mogelijk intensief contact met ouders. Samen optrekken vanuit het idee dat we (zeker in de moderne tijd) elkaar hard nodig hebben om de leerling met succes over de streep te trekken. Vanuit die gedachte zit de VSV-functionaris in het regionaal RMC-overleg Rivierenland. Daar deelt men de gedachte om ouders nog meer te betrekken bij het schoolse welzijn van hun kind. Op dit moment (december 2019) zijn er op voordracht van het Cambium College enkele concrete voornemens: het opzetten van een campagne om ouders te motiveren en te enthousiasmeren en een training om docenten effectiever om te leren gaan met ouders en hun wensen/bijdragen.

7.7 Treasury

Treasury is het sturen en het beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële stromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's.

In het treasury statuut van Cambium College wordt het treasury beleid uiteengezet en wordt een beschrijving gegeven van de bevoegdheden en verantwoordelijkheden in het kader van de treasury functie.

Het treasury statuut heeft tot doel sturing te geven aan de treasury functie en risico's te beperken.

Het treasury beleid vindt plaats binnen de kaders van de regeling van de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen in werking vanaf 1 juli 2016, nr. WJZ/800938 (6670) houdende regels voor onderwijsinstellingen omtrent het uitzetten van gelden, het aangaan van leningen en het aangaan van verbintenissen voor financiële derivaten (Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016).

In de Raad van Toezicht vergadering van 19 februari 2019 is het treasury statuut vastgesteld m.b.t. de wettelijke wijzigingen.

Bij het aantrekken respectievelijk uitzetten van alle benodigde respectievelijk overtollige middelen wordt gehandeld overeenkomstig de in deze regeling gestelde verplichtingen.

7.7.1 Verantwoording

De meerjarenbegroting (5 jaar) en de jaarlijkse begroting bevatten een kasstroomprognose en een risicomanagement paragraaf.

Deze prognoses zijn minimaal 3 maal per jaar beschikbaar. Bij de (meerjaren)begroting en bij de herzieningen van deze begroting gedurende het kalenderjaar (minimaal 2 maal per jaar).

De maandelijkse rapportages aan de rector-bestuurder bevatten een overzicht van de liquiditeit, solvabiliteit en een overzicht van de vastgelegde middelen.

De treasury activiteiten in 2019 zijn zeer beperkt in omvang geweest en hebben plaatsgevonden binnen de kaders van het vastgestelde treasury statuut.

7.8 Investerings- en financieringsbeleid

De stichting heeft als uitgangspunt dat de investeringen waarvoor geen bijdragen van derden worden ontvangen, zoveel mogelijk met eigen middelen worden gefinancierd. Gezien de liquide positie van de stichting is er ook geen reden voor het aantrekken van vreemd vermogen. De investeringen van 2019 zijn dan ook met eigen middelen gefinancierd. De scholen werken met investeringsbudgetten en deze worden bewaakt op basis van de liquiditeitsbegroting. Voor alle scholen is een meerjaren onderhoudsplan aanwezig dat periodiek geactualiseerd wordt. De kosten voor groot onderhoud worden verwerkt via een voorziening groot onderhoud.. In de meerjarenbalans in de continuïteitsparagraaf is de ontwikkeling van de liquide middelen de komende jaren opgenomen. Hieruit blijkt dat de omvang van de liquide middelen voldoende blijft om de verplichtingen, de investeringen en het groot onderhoud te betalen. Er is derhalve geen aanleiding om externe financiering aan te trekken.