CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

Jaarverslag 2013

Behorende bij de jaarrekening 2013

Stichting Cedergroep
Amsterdam, mei 2014

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

Inhoudsopgave

1. Bestuursverslag 3

1.1 Inleiding 3

1.2 De kwaliteit van het onderwijs 6

1.3 Personeelsbeleid 21

1.4 Financiën en huisvesting 37

1.5 Algemene informatie en leerlingaantallen 51

1.6 Namen/adresgegevens 57

2. Bericht van de Raad van Toezicht 58

3. Jaarrekening

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

1. Bestuursverslag

1.1 Inleiding

De Cedergroep omvat vijf scholen voor voortgezet onderwijs in de gemeenten Amsterdam, Amstelveen en De Ronde Venen (Mijdrecht en Vinkeveen), met in totaal 5.917 leerlingen, exclusief vavoleerlingen.
Sinds 2000 zijn deze scholen bestuurlijk gefuseerd tot de Stichting Cedergroep:

• Hervormd Lyceum West	(HLW)	Amsterdam	(vmbo-havo-vwo)
• Hervormd Lyceum Zuid	(HLZ)	Amsterdam	(havo-vwo)
• Hermann Wesselink College	(HWC)	Amstelveen	(vmbo-havo-vwo)
• VeenLanden College	(VLC)	De Ronde Venen	(vmbo-havo-vwo)
• Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert	(CSB)	Amsterdam	(vmbo-havo-vwo)

Vanuit de christelijke levensbeschouwelijke identiteit wil de Cedergroep een bijdrage leveren aan de samenleving door het bieden van waardevol onderwijs. Dat wil zeggen: kwalitatief sterk onderwijs dat enerzijds gericht is op de verwerving van de benodigde kennis en vaardigheden en anderzijds op een evenwichtige persoonlijke vorming en ontplooiing van de leerlingen. Het gaat daarbij niet alleen over kennen en kunnen, maar ook over meningsvorming. Ons onderwijs is gericht op de overdracht van waarden, geïnspireerd op de Bijbel en staande in een christelijke traditie. *Op onze scholen begeleiden wij leerlingen bij het opgroeien tot verantwoordelijke burgers, die hun talenten ontwikkelen én zich verantwoordelijk voelen voor anderen. Ons onderwijs bereidt leerlingen voor op de samenleving van morgen.*

Samenwerken is een essentieel onderdeel van onze bestuurs- en onderwijsfilosofie. Tegelijkertijd gelooft de Cedergroep in de kracht van de uniciteit. In de uniciteit van de individuele leerling, de medewerkers en de vijf scholen. Het ontdekken, behouden en versterken van ieders eigenheid is zowel doel als middel om de ontwikkeling van talenten van alle betrokkenen te verwezenlijken.

In 2013 is conform onze voornemens allereerst het strategisch plan afgerond, dat richting geeft aan de beleidsvoornemens van de Cedergroep en de ontwikkeldoelen van elke school. De volgende vier ambities zijn leidend voor de beleidsontwikkeling 2013-2017:

- Elke leerling wordt door ons onderwijs uitgedaagd en krijgt de kans zich optimaal te ontwikkelen en optimaal te presteren.
- Wij bieden eigentijds onderwijs dat leerlingen voorbereidt op de samenleving van morgen.
- Op onze scholen werken professionals die kwaliteitsbewust zijn en hun professionele ruimte optimaal benutten.
- Onze scholen zijn goed georganiseerd; gericht op kwaliteit en financieel gezond.

Op basis van deze ambities is een werkagenda opgesteld, die leidend zal zijn voor onze voornemens vanaf 2014.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Over het onderwijskundige resultaat in 2013 kan geconstateerd worden, dat er gemiddeld sprake is van licht verbeterde opbrengsten. De Cederscholen verschillen sterk bijvoorbeeld wat de doelgroep en achtergrond van de leerlingen betreft. Dit betekent, dat er geen sprake kan zijn van een 'one size fits all'-aanpak op onze scholen. In 2013 is met resultaat gewerkt aan het verbeteren van de opbrengsten van de vwo-afdelingen van het HLW en de CSB. De opbrengsten van de vwo-afdeling van het HLW zijn op dit moment weer voldoende. De verwachting is dat de beide afdelingen in 2014 weer zullen voldoen aan de eisen voor de basiskwaliteit van de onderwijsinspectie.
Als gevolg van de onvoldoende examenopbrengsten van de vwo-afdeling van het HLZ is gestart met een intensief verbetertraject om de examenresultaten in 2014 weer op voldoende niveau te krijgen. Voor de scholen met voldoende opbrengsten is het streven om deze resultaten verder te laten stijgen, wat onder meer gelukt is bij de vwo-afdeling van het HWC.

Wat betreft het personeelsbeleid is in 2013, in combinatie met de extra middelen van de prestatiebox stevig geïnvesteerd in de scholing en begeleiding van medewerkers. Tevredenheid is er onder meer ten aanzien van de resultaten van het ziekteverzuimbeleid en de functiemix, de ontwikkeling van de beide opleidingsscholen en de implementatie van een nieuw salarisadministratiesysteem. Daarnaast is het gelukt om met de gezamenlijke inspanningen van alle betrokkenen de formatiedaling grotendeels op te vangen binnen de Cedergroep; er is in 2013 slechts sprake van een geringe boventalligheid.

Wat het financieel beleid betreft is, ondanks het positieve exploitatieresultaat van € 1.203.662 de reguliere exploitatie nog onvoldoende in balans, ondanks de versterkte sturing door de schoolleiding. Oorzaak voor het negatieve resultaat op de reguliere exploitatie 2013 is voornamelijk gelegen in de incorrecte prognose van de salarislasten per 1 januari 2013 van de begroting schooljaar 2012-2013. Ondanks de gerealiseerde personele bezuinigingen vanaf 1 augustus 2013 heeft dit niet geleid tot een sluitende exploitatie voor het kalenderjaar 2013. Dankzij de incidentele middelen, die in december 2013 ontvangen zijn en ook dienen ter compensatie van de stijgende kosten wordt het kalenderjaar 2013 met een positief saldo afgesloten.

De geprognosticeerde leerlingdaling is niet opgetreden in 2013, maar blijft het perspectief voor de latere jaren. Iets later dan gepland is de meerjarenbegroting 2014-2016 gerealiseerd, die laat zien dat een verdere formatie reductie noodzakelijk is om duurzaam tot een sluitende exploitatie te komen. Met een gefundeerd meerjarenperspectief is het mogelijk om proactief te sturen op de formatie en preventief maatregelen te nemen om tot formatiereductie te komen én de personele kwaliteit te behouden. Andere resultaten van het financieel beleid zijn onder meer de toenemende kwaliteit van de managementrapportages en de toelichtingen, de risicoanalyse van de Cedergroep en de verdere standaardisatie en uniformering van de administratieve procedures, in het bijzonder op het gebied van de personele administratie.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

Hoewel de terugblik over 2013 zeker tot tevredenheid stemt staat de Cedergroep voor belangrijke uitdagingen. De belangrijkste uitdaging vormt het waarmaken van onze ambitie om waardevol en eigentijds onderwijs te bieden aan leerlingen, zodat zij hun talenten kunnen ontwikkelen en optimaal kunnen presteren. Dit betekent allereerst, dat de basiskwaliteit van alle afdelingen duurzaam op orde is. Dit is onlosmakelijk verbonden met het versterken van de profilering van onze scholen, in het bijzonder de Amsterdamse scholen. Deze ambitie zal gerealiseerd moeten worden bij een dalend leerlingaantal, als gevolg van de demografische ontwikkelingen in De Ronde Venen, binnen het sterk concurrerende onderwijsveld in Amsterdam en Amstelveen en bezuinigingen op de lumpsum.

Dit zal de komende jaren veel vragen van alle betrokkenen binnen de Cedergroep. De financiële basis vormt onze gezonde vermogenspositie, die het mogelijk maakt om enerzijds de formatieve reductie op te vangen en anderzijds te investeren in inhoudelijke en personele kwaliteit. Deze opdracht zal zichtbaar moeten worden in de beleidsrijke meerjarenbegroting 2015-2017. Het vraagt echter vooral veel van alle betrokkenen om te werken aan onderwijskwaliteit, het opvangen van formatiereductie, in combinatie met de creativiteit en zorgvuldigheid bij de uitvoering van ons personeelsbeleid.
Deze complexe opdracht voor de komende jaren willen en kunnen wij vanuit ons gezamenlijke uitgangspunt 'ieder uniek en samen sterk' het hoofd gaan bieden.

Amsterdam, mei 2014

Mevrouw drs. J.E.A.M. Merkx
Voorzitter College van Bestuur

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

1.2 De kwaliteit van het onderwijs

Inleiding

De scholen van de Cedergroep zijn divers, in het bijzonder wat betreft de doelgroep leerlingen en hun ouders. De scholen delen een gezamenlijke ambitie, te weten de onderwijskwaliteit op orde wat minimaal betekent dat de examenresultaten op of boven het landelijke gemiddelde zijn. De opdracht van elke school om dit te realiseren verschilt, waardoor ook de inspanningen van de docenten- en managementteams verschillen. Met uitzondering van de vwo-afdelingen van het HLW en de CSB hebben alle afdelingen van de Cederscholen in 2013 een basisarrangement van de Inspectie van het Onderwijs. Beide vwo-afdelingen zijn intensief aan de slag om de beoogde kwaliteitsverbetering te realiseren. De inspanningen hebben ertoe geleid, dat de opbrengsten van de vwo-afdeling van het HLW inmiddels voldoende zijn. Ook de opbrengsten van de CSB hebben een verbetering laten zien.

Alle Cederscholen besteden gestructureerd aandacht aan kwaliteitsbeleid en deze aandacht is in 2013 geïntensiveerd. De scholen gebruiken landelijke enquêtes om de waardering van leerlingen en ouders te meten en de resultaten te vergelijken met andere scholen en te gebruiken voor school specifieke speerpunten. Alle Cederscholen nemen deel aan het project Vensters voor Verantwoording en maken hun resultaten bekend op de website van de scholen. Het bespreken van deze resultaten is onderdeel van de managementgesprekken en ten slotte is in 2013 afgesproken om collegiale visitatie een structureel onderdeel te maken van de kwaliteitscyclus van alle scholen.

Opbrengsten 2013

Opbrengstenoordeel Inspectie van het Onderwijs

Het jaarlijkse opbrengstenoordeel van de inspectie is een belangrijke indicator voor de kwaliteit van het onderwijs. Het oordeel is gebaseerd op het rendement van de onderbouw en bovenbouw, het gemiddelde cijfer van het centraal examen en het verschil tussen het gemiddeld cijfer voor het centraal examen en het schoolexamen. Een afdeling wordt onvoldoende beoordeeld wanneer de resultaten voor twee of meer indicatoren onvoldoende zijn.

Onderstaande tabellen geven achtereenvolgens het opbrengstenoordeel en de onderliggende vier indicatoren weer. Uit deze tabellen blijkt dat voor het merendeel van de afdelingen de opbrengsten voldoende is en het merendeel van de leerlingen zonder onderbreking naar het verwachte examen gaat.

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

Opbrengstenoordeel Inspectie van het Onderwijs over de resultaten 2011-2013

	vmbo-t	havo	vwo
Hervormd Lyceum West	voldoende	onvoldoende	voldoende
Hervormd Lyceum Zuid		voldoende	voldoende
Hermann Wesselink College	voldoende	voldoende	voldoende
VeenLanden College	voldoende	voldoende	voldoende
Chr Sgm Buitenveldert	voldoende	voldoende	onvoldoende

Rendement onderbouw

	vmbo-t	havo	vwo
Hervormd Lyceum West	voldoende	voldoende	voldoende
Hervormd Lyceum Zuid		voldoende	voldoende
Hermann Wesselink College	voldoende	voldoende	voldoende
VeenLanden College	voldoende	voldoende	voldoende
Chr Sgm Buitenveldert	voldoende	voldoende	voldoende

Rendement bovenbouw

	vmbo-t	havo	vwo
Hervormd Lyceum West	voldoende	onvoldoende	onvoldoende
Hervormd Lyceum Zuid		voldoende	voldoende
Hermann Wesselink College	voldoende	voldoende	voldoende
VeenLanden College	voldoende	voldoende	voldoende
Chr Sgm Buitenveldert	onvoldoende	voldoende	voldoende

Gemiddeld cijfer centraal examen

	vmbo-t	havo	vwo
Hervormd Lyceum West	boven de norm	onder de norm	boven de norm
Hervormd Lyceum Zuid		boven de norm	onder de norm
Hermann Wesselink College	boven de norm	boven de norm	boven de norm
VeenLanden College	boven de norm	boven de norm	boven de norm
Chr Sgm Buitenveldert	boven de norm	boven de norm	onder de norm

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

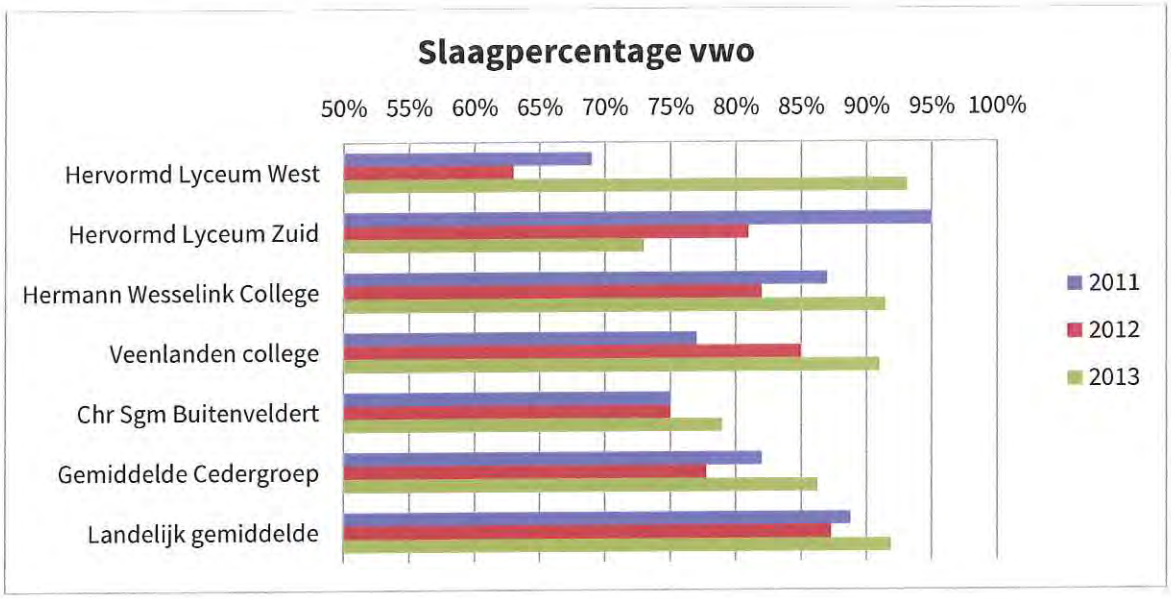
De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

Verschil CE-SE

	vmbo-t	havo	vwo
Hervormd Lyceum West	gering verschil	gering verschil	gering verschil
Hervormd Lyceum Zuid		gering verschil	gering verschil
Hermann Wesselink College	gering verschil	gering verschil	gering verschil
VeenLanden College	gering verschil	gering verschil	gering verschil
Chr Sgm Buitenveldert	gering verschil	gering verschil	groot verschil

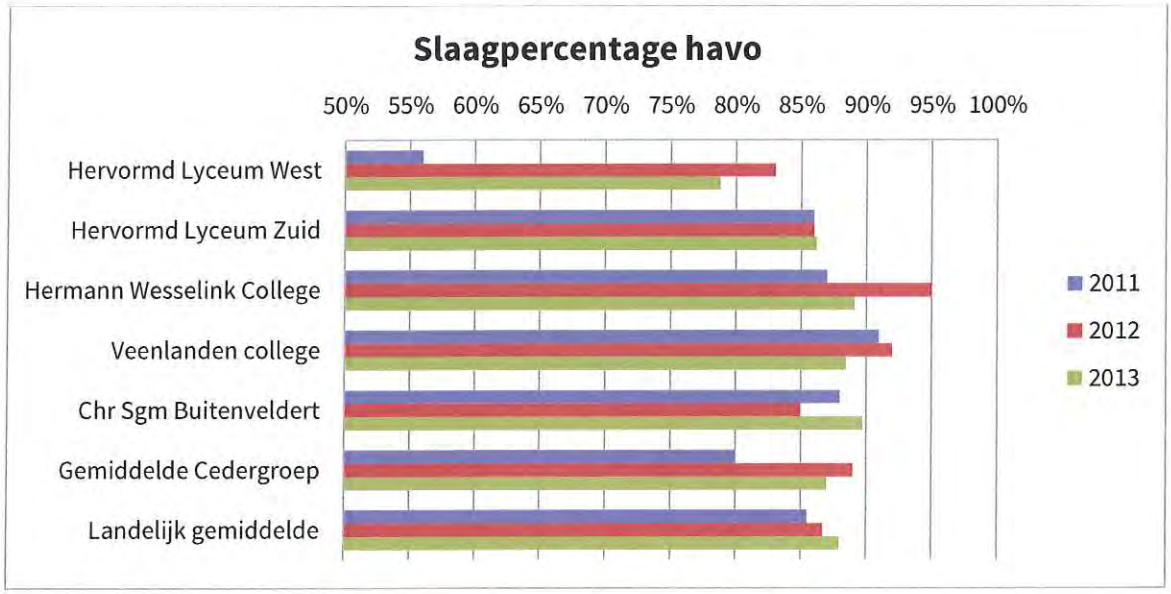
Examenresultaten: slaagpercentage

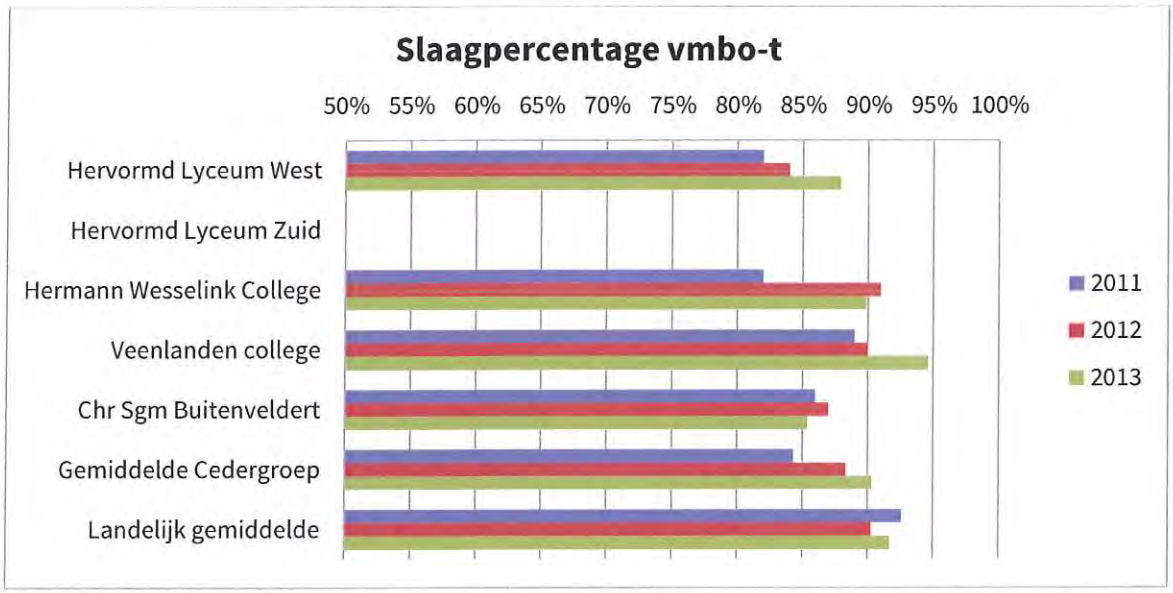
Onderstaande grafiek geeft het slaagpercentage van de verschillende afdelingen van de scholen weer. De examenresultaten blijven aanleiding om gericht te werken aan de opbrengsten.
De slaagpercentages van de vwo-afdelingen zijn in 2013 sterk verbeterd, met een stijging van 8,5%. Opvallend zijn de grote verschillen tussen de scholen. Drie scholen scoren op of boven het landelijk gemiddelde, waar de stijging bij het HLW opvallend is (93% slagingspercentage). Twee scholen scoren in 2013 aanzienlijk beneden het landelijk gemiddelde, waarbij het slagingspercentage van het HLZ de meest opvallende is.
Wat betreft de havo-afdelingen is in 2013 sprake van een lichte daling van het slagingspercentage, volgens op de sterke stijging in 2012. De Cedergroep scoort gemiddeld iets onder het landelijk gemiddelde. Drie havo-afdelingen scoren op of boven het landelijk gemiddelde.
Wat betreft de mavo-afdelingen betreft is het slaagpercentage in 2013 opnieuw gestegen met 2%, iets boven de landelijke stijging. Een mavo-afdeling scoort boven het landelijk gemiddelde.



CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl





Examenresultaten: verschil tussen CE en SE

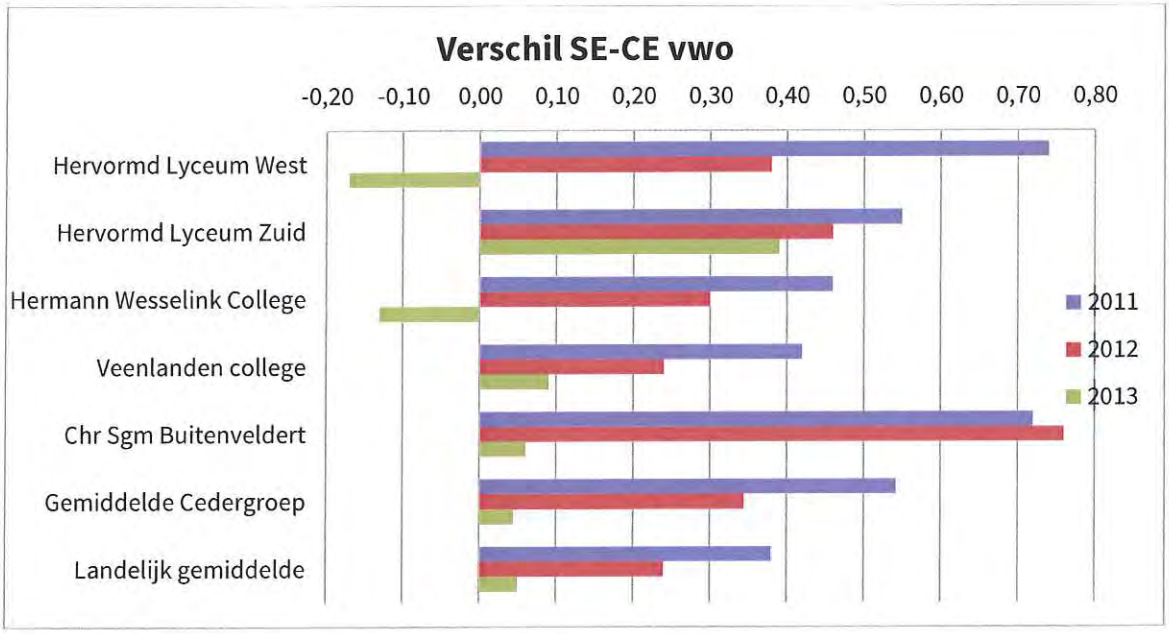
Onderstaande grafieken geven het verschil weer tussen het cijfer voor het centraal examen (CE) en het cijfer voor het schoolexamen (SE). De inspectie beoordeelt een half punt verschil of minder als voldoende.

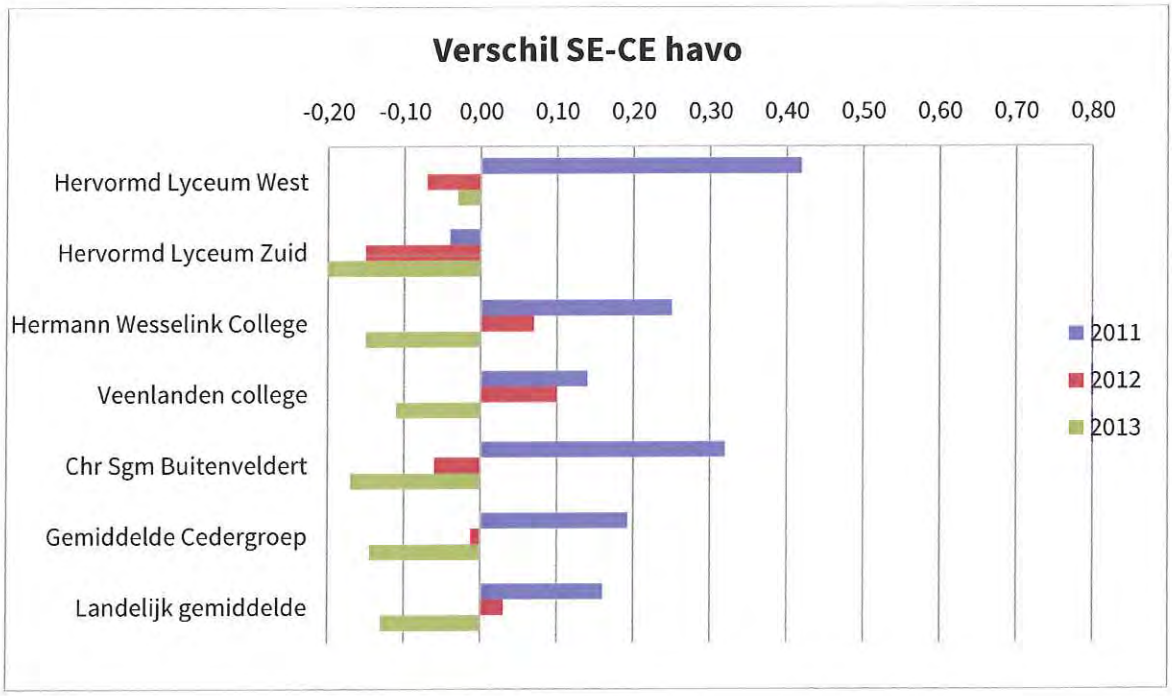
Uit onderstaande grafieken blijkt, dat de daling van het verschil CE-SE het sterkst is voor de vwo-afdelingen van de Cederscholen. De vwo-afdelingen laten de sterkste verbetering zien en scoren in 2013 conform het landelijk gemiddelde. Het verschil CE-SE is voor de havo-afdelingen conform het landelijke beeld. De mavo-afdelingen scoren in het algemeen beter dan het landelijk gemiddelde.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

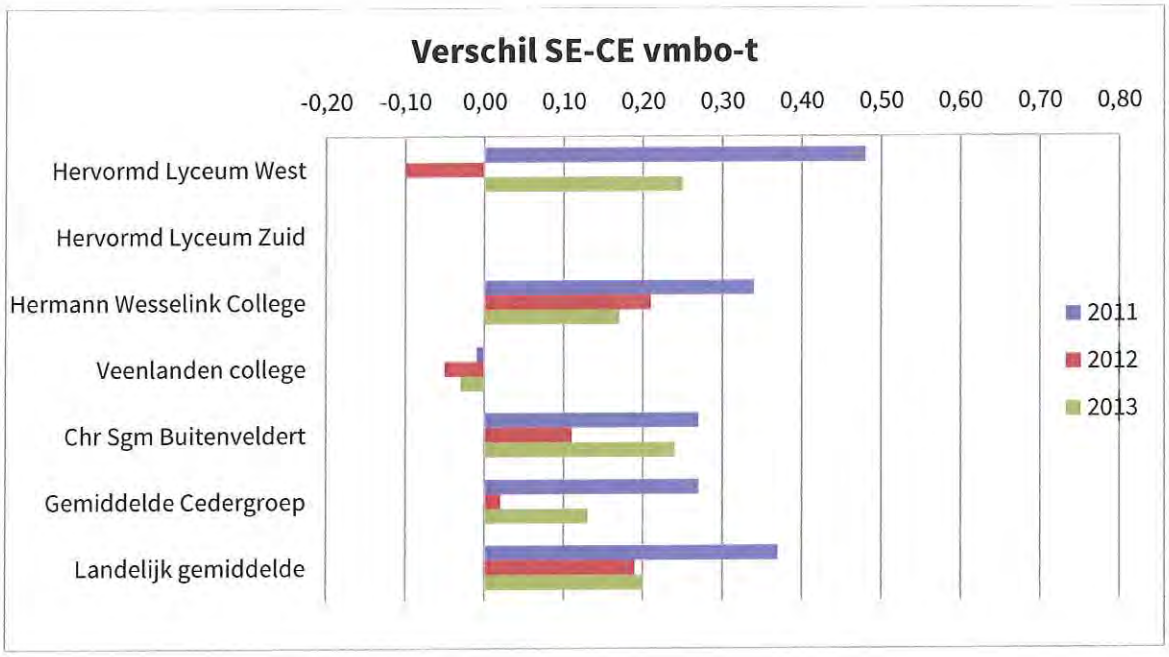




pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl



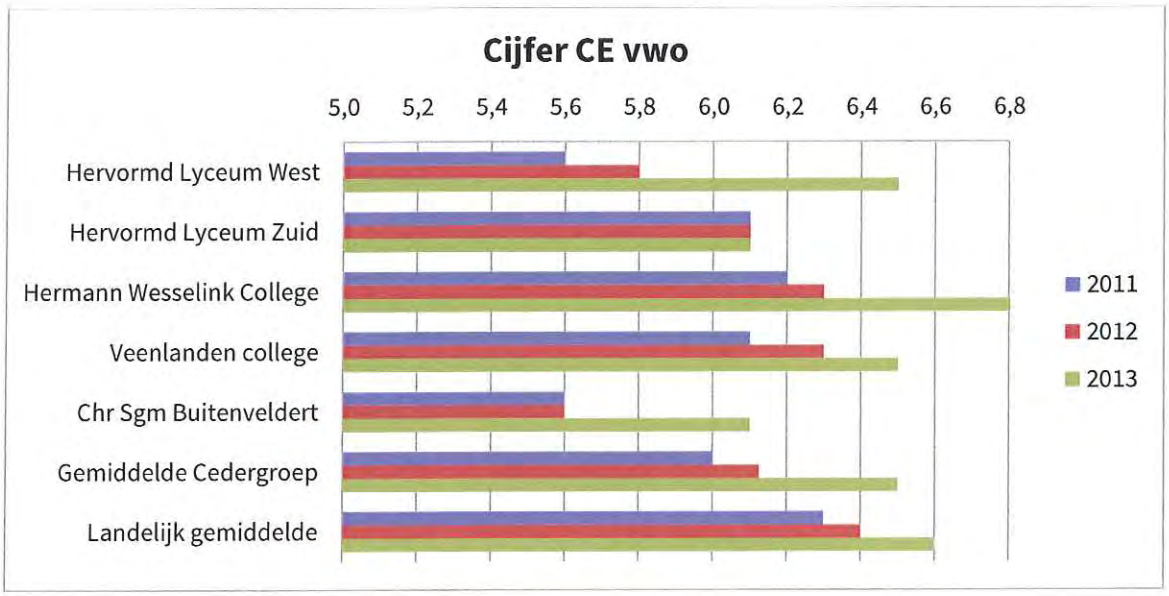
Examenresultaten: gemiddeld CE-cijfer

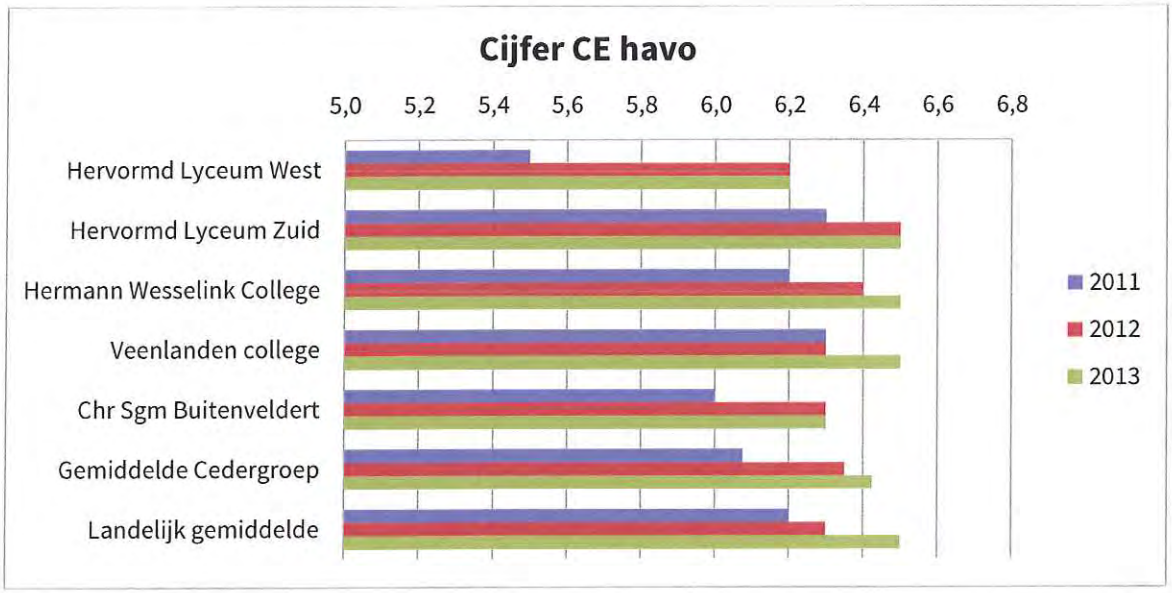
In onderstaande grafiek zijn de gemiddelde cijfers voor het eindexamen over de afgelopen drie jaar weergegeven, vergeleken met alle Cederscholen en het landelijk gemiddelde. Uit deze grafiek blijkt dat er sprake is van een stijging van het gemiddelde CE-cijfer voor de havo- en vwo-afdelingen. Door de aangescherpte exameneisen, namelijk een examenkandidaat dient minimaal gemiddeld 5,5 te scoren voor zijn CE om te kunnen slagen en de kernvakkenregeling (maximaal een vijf voor de kernvakken Nederlands, Engels en wiskunde), is het landelijk gemiddelde gestegen. Met name de vwo-afdelingen van de Cederscholen laten een sterke stijging van het CE-cijfer zien en scoren nog net onder het landelijke gemiddelde. De vwo-afdeling van het HWC heeft met een gemiddelde van 6,9 ruim boven het landelijk gemiddelde gescoord. De havo-afdelingen scoren, met drie scholen op of boven het landelijk gemiddelde. Met de stijging naar gemiddeld 6, 3 scoren de mavo-afdelingen op het landelijk gemiddelde.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

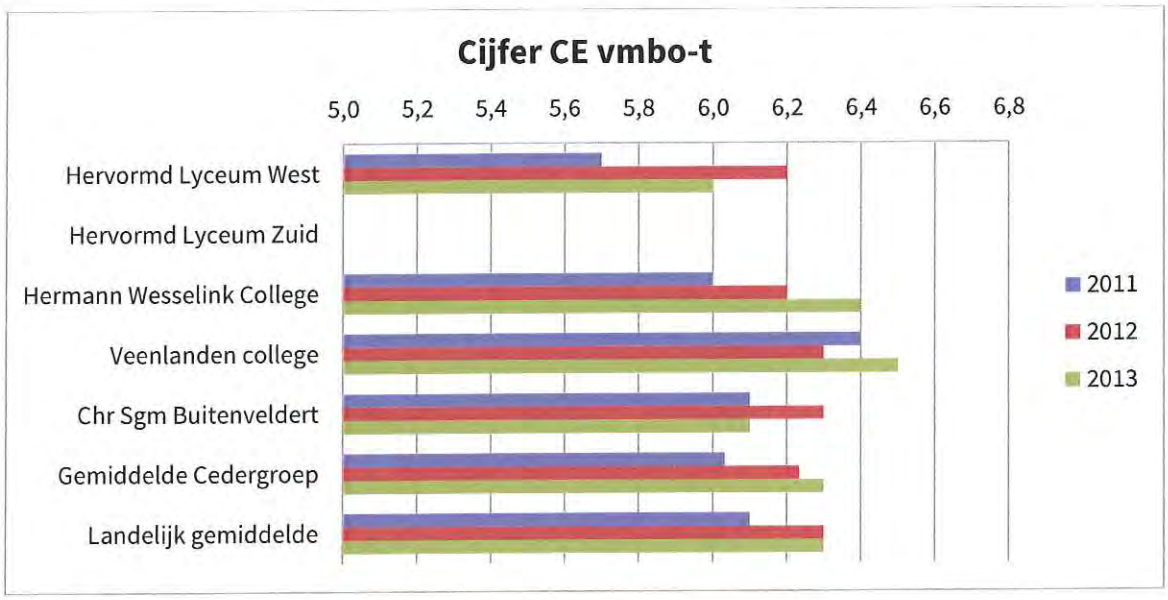




pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl



Kwaliteitsonderzoeken inspectie

Op basis van de vier eerder vermelde indicatoren worden alle afdelingen van de scholen van de Cedergroep beoordeeld door de inspectie. In 2013 heeft geen beoordeling plaatsgevonden. Alle afdelingen, met uitzondering van de vwo-afdelingen van het HLW en de CSB hebben een basisarrangement van de inspectie, dat wil zeggen dat er geen aanwijzingen zijn voor tekortkomingen in de onderwijskwaliteit.

Kwaliteitsoordeel Inspectie van het Onderwijs over de resultaten 2010-2012

	vmbo-t	havo	vwo
Hervormd Lyceum West	basistoezicht	basistoezicht	zwak
Hervormd Lyceum Zuid		basistoezicht	basistoezicht
Hermann Wesselink College	basistoezicht	basistoezicht	basistoezicht
VeenLanden College	basistoezicht	basistoezicht	basistoezicht
Chr Sgm Buitenveldert	basistoezicht	basistoezicht	zwak

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Op basis van de verbeterplannen van de beide vwo-afdelingen hebben er in 2013 twee voortgangsgesprekken plaatsgevonden met de inspectie. De inspectie heeft getoetst, op welke wijze de beide afdelingen werken aan de kwaliteitsverbetering en de voortgang borgen. De opbrengsten van beide afdelingen zijn verbeterd in 2013, in het bijzonder de vwo-afdeling van het HLW. Het opbrengstenoordeel van deze afdeling is inmiddels voldoende. Voor beide afdelingen zal in het najaar 2014 een afsluitend onderzoek plaatsvinden door de inspectie, als afronding van het geïntensiveerde toezicht. Het is de verwachting, dat de beide afdelingen een basisarrangement zullen ontvangen.
Zorg is er in 2013 over de dalende opbrengsten van de vwo-afdeling van het HLZ. De examenresultaten waren in 2013 onvoldoende. Er is een verbeterplan opgesteld om de resultaten in 2014 weer op niveau te krijgen. Een verbeterplan kent een combinatie van vier aspecten, te weten data-analyse, individuele feedback aan docenten, aandacht voor doorgaande leerlijnen (inclusief determinatie) en het realiseren van de borging. Belangrijk aspect op het HLZ is het versterken van de motivatie om te leren van de leerlingen door de aanpassing van de didactische en pedagogische aanpak van docenten. Op basis van de resultaten van de examens in 2014 zal het verbeterplan geëvalueerd en zo nodig aangescherpt worden.

Kwaliteitszorg
In 2007 is begonnen met de uitvoering van een kwaliteitscyclus, waarbij ook een breed samengestelde visitatiecommissie betrokken is onder leiding van een extern adviseur. In het kader van de ambities van het strategisch plan zal de visitatie een structureel onderdeel worden van de kwaliteitscyclus van alle scholen (1 keer per 4 jaar). Ook is het mogelijk om een thema-visitatie te laten plaatsvinden op basis van de vraag van de school of de bestuurder.
Op alle scholen wordt systematisch gewerkt aan het verbeteren van de resultaten om de beoogde ambitie te realiseren. Analyse van de opbrengsten en bespreking ervan met de secties en de teams is onderdeel van de aanpak op alle scholen. Het bespreken van de opbrengsten en de resultaten van de tevredenheidsonderzoeken is ook opgenomen in de managementgesprekken van de rector met de bestuurder. Ten slotte heeft de werkgroep onderwijs, bestaande uit de (con)rectoren met de portefeuille onderwijs onder meer het initiatief genomen om een studiedag te organiseren voor de secties Duits, die in maart 2014 heeft plaatsgevonden.

Ten slotte besteden alle scholen aandacht aan de implementatie van de referentieniveaus voor taal en rekenen, in het verlengde van het al bestaande taal- en rekenbeleid van de scholen. Alle scholen bereiden de leerlingen voor op de taal- en rekentoetsen. Indien nodig worden achterstanden weggewerkt door middel van extra lessen taal en rekenen.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

Het pedagogisch klimaat in de scholen is en blijft uiterst belangrijk. De scholen willen een veilige en aantrekkelijke onderwijsomgeving bieden aan de leerlingen, waardoor leerlingen in staat zijn hun talenten goed te ontwikkelen. Uit onderstaande tabel blijkt, dat de Cederscholen tevreden kunnen zijn over de scores op het gebied van de veiligheid[1].

Veiligheid 2013

	Leerlingen	Ouders
Hervormd Lyceum West	8,0	8,0
Hervormd Lyceum Zuid	8,8	8,1
Hermann Wesselink College	8,6	8,4
VeenLanden College (Mijdrecht)	8,5	7,9
VeenLanden College (Vinkeveen)	8,1	8,0
Chr Sgm Buitenveldert	7,9	7,2

Het verzuim van leerlingen wordt op de voet gevolgd en gecommuniceerd aan de ouders, zowel via de schoolwebsite als telefonisch.
Met het oog op de invoering van Passend Onderwijs per 1 augustus 2014 is het uitbreiden van het didactisch repertoire van docenten een scholingsthema op alle scholen binnen de Cedergroep. Zo vindt er onder meer een scholing 'gedifferentieerd onderwijs' plaats op het HLZ.

Tevredenheid van ouders en leerlingen
Onderstaande tabel geeft een beeld van de tevredenheid van ouders en leerlingen, zoals gepubliceerd op Vensters. De ouders van de Cederscholen zijn gemiddeld minder tevreden over de scholen dan landelijk en de score voor de leerlingen is boven het landelijk gemiddelde. Scholen gebruiken deze gegevens om te werken aan de verdere verbetering van hun onderwijskwaliteit. Zo is de lage score op de CSB aanleiding geweest om deze score nader te analyseren en een verbeteraanpak te realiseren op de mavo-afdeling.
Een aantal Cederscholen hanteert de vragenlijst van de kwaliteitsscholen, die uitgebreider is. Het is nog niet mogelijk deze resultaten te verwerken in Vensters en ook de landelijke benchmark verschilt, waardoor de vergelijking van deze resultaten lastig is.

[1] Benchmarkgegevens zijn niet beschikbaar

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

Tevredenheid leerlingen en ouders 2013

	Leerlingen	Ouders
Hervormd Lyceum West	6,7	7,3
Hervormd Lyceum Zuid	7,2	7,3
Hermann Wesselink College	6,8	7,3
VeenLanden College (Mijdrecht)	7,2	7,0
VeenLanden College (Vinkeveen)	6,9	7,0
Chr Sgm Buitenveldert	6,4	6,6
Gemiddelde Cedergroep	6,9	7,1
Landelijk gemiddelde	6,8	7,2

ICT

De uitwisseling en samenwerking tussen de ICT-coördinatoren van de scholen onder leiding van Dick Alkema, als ICT-coördinator op Cederniveau is ook in 2013 naar tevredenheid voortgezet. Belangrijke onderwerp in 2013 waren de implementatie van Magister (elektronische leeromgeving), toetsen binnen Magister, ervaringen met de rekentoets van CITO en/ of Facet, Wi-Fi-netwerken, IT- Academy, Masterplan als roosterprogramma en het gebruik van Cum Laude om managementinformatie te genereren op het gebied van de onderwijsopbrengsten op 4 van de Cederscholen. Ook is er een ELO workshop verzorgd door de expert van Schoolmaster, die positief ervaren werd door de deelnemers. Naast het ICT-coördinatorenoverleg hebben het BOA glasvezelnetwerk, Vensters voor Verantwoording en het omzetten van DigiAccess KPN de nodige aandacht gevraagd. In overleg met de ICT-afdelingen op de scholen is ten slotte gezorgd voor de juiste randvoorwaarden en instellingen voor het scannen van de personeelsdossiers en het gebruik van RAET verzuimmanager.

Inzet middelen prestatiebox

In 2012 hebben de scholen voor voortgezet onderwijs extra middelen ontvangen ten behoeve van het verbeteren van de onderwijsresultaten en het versterken van de professionalisering op de scholen. Met het oog op de schooljaarsystematiek binnen de Cederscholen is besloten om de middelen voor 2012 voor 5/12 deel te besteden en voor 7/12 deel te reserveren. Ook is besloten om de doelstellingen van het bestuursakkoord te verbinden met de doelstellingen uit de schoolplannen. De Cederscholen hebben geen apart plan van aanpak geschreven, maar de middelen ingezet conform de doelstellingen van het bestuursakkoord en gekoppeld aan de school specifieke doelstellingen op het gebied van de onderwijsopbrengsten en professionalisering.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

In onderstaande tabel is weergegeven hoe de plannen van de scholen zich verhouden tot de ambities uit het bestuursakkoord.

Plan van aanpak	HLW	HLZ	HWC	VLC	CSB
Ambitie 1: goede prestaties kernvakken					
- Gemiddeld CE	√	√	√	√	√
- Stijging N-profiel	√	√	√	√	
Ambitie 2 Opbrengstgericht werken	√	√	√		√
Ambitie 3 Omgaan met verschillen		√	√	√	
Ambitie 4 Ambitieuze leercultuur		√	√	√	√
Ambitie 5 Goed HRM-beleid	√	√	√	√	√
Inzet financiële middelen prestatiebox	135.758	162.752	269.054	287.096	120.532

In onderstaande tabel wordt een nadere specificatie gegeven van de inzet van de middelen:

HLW	Activiteiten (in kernwoorden)	Inzet middelen
Ambitie 1: goede prestatie kernvakken - gemiddeld CE - stijging N-profiel	Docententraining examenteksten bijlessen examenleerlingen begeleid studeren verlengde dagschool rekenbeleid opzetten netwerk bèta's voor bèta's (studenten/oud-leerlingen begeleiden leerlingen met N-profiel)	95.031
Ambitie 2: Opbrengstgericht werken	Verdere ontwikkeling van toetsen die RTTI proof zijn Monitoring van de opbrengsten Aanschaf Cum Laude	27.152
Ambitie 3: Omgaan met verschillen		
Ambitie 4: Ambitieuze leercultuur		
Ambitie 5: Goed HRM beleid	Scholing coördinatoren Scholing mentoren en begeleiding nieuwe docenten	13.576
Inzet financiële middelen		**135.758**

PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

HLZ	Activiteiten (in kernwoorden)	Inzet middelen
Ambitie 1: goede prestatie kernvakken - gemiddeld CE - stijging N-profiel	Extra lessen in vakken waar matig gepresteerd wordt. Extra ondersteuning voor het vak Engels. Veel extra Bèta activiteiten ter promotie natuurprofielen.	€ 51.525
Ambitie 2: Opbrengstgericht werken	Ondersteuning secties en monitoring. Ontwikkeling toetskwaliteit.	€ 12.125
Ambitie 3: Omgaan met verschillen	Cursus differentieren + intervisie	€ 12.500
Ambitie 4: Ambitieuze leercultuur	Extra lessen voor brugklassen. Diverse activiteiten voor excellente leerlingen.	€ 53.800
Ambitie 5: Goed HRM beleid	Extra scholing docenten en schoolleiding.	€ 32.800

HWC	Activiteiten (in kernwoorden)	Inzet middelen
Ambitie 1: goede prestatie kernvakken - gemiddeld CE - stijging N-profiel	Onderwijsontwikkeling, waaronder taal- en rekenbeleid, bètaprojecten en vaknascholing.	€ 42.000,00
Ambitie 2: Opbrengstgericht werken	Kwaliteitsinstrumenten en tijd daarvoor	€ 75.000,00
Ambitie 3: Omgaan met verschillen	Scholing op gebied van differentiatie	€ 10.000,00
Ambitie 4: Ambitieuze leercultuur	TTO middelen; inzet uren voor talentontwikkeling	€ 78.000,00
Ambitie 5: Goed HRM beleid	Masteropleiding excellente docenten, gesprekscyclus, individuele scholing waar onder RTTI, bekwaamheidsdossiers en de begeleiding nieuwe docenten	€ 64.054,00
Inzet financiële middelen		**€ 269.054,00**

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

VLC	Activiteiten (in kernwoorden)	Inzet middelen
Ambitie 1: goede prestatie kernvakken - gemiddeld CE - stijging N-profiel	RTTI: doel is betere determinatie en aanbregen van de juiste leerstrategieën. Hierdoor een hoger CE gemiddelde. Aanbod van NL&T en Wiskunde D Projecten natuurkunde - scheikunde en biologie Organiserenvan Betadag, bezoek TU delft, Uni-kit en Hs aansluitprogramma	65700
Ambitie 2: Opbrengstgericht werken	Zie ambitie 1 en 5	
Ambitie 3: Omgaan met verschillen	Zie ambitie 1 en 5	
Ambitie 4: Ambitieuze leercultuur	Vecon en MKB diploma Anglia, Entreprenasium, Delft Maw (aanbod maatschappij w.s.) Extra examenvak voor 83 HAVO leerlingen en 44 VWO leerlingen	132200
Ambitie 5: Goed HRM beleid	Scholing en VLC academie Support docenten	99000

CSB	Activiteiten (in kernwoorden)	Inzet middelen
Ambitie 1: goede prestatie kernvakken - gemiddeld CE - stijging N-profiel	inzet docenten ten behoeve van determinatie examentraining taalbeleid rekenbeleid RTTI	54.069
Ambitie 2: Opbrengstgericht werken	monitoring opbrengsten aanpak eenduidigheid toetsen	15.431
Ambitie 3: Omgaan met verschillen		
Ambitie 4: Ambitieuze leercultuur	Havo top/Vecon businesschool	7.500
Ambitie 5: Goed HRM beleid	- gesprekcyclus - bekwaamheidsdossier - begeleiding Nieuwe Docenten - CSB Seminar - individuele scholing	43.532

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

Conclusie en voornemens 2014

De gezamenlijke ambitie om de onderwijsresultaten te verbeteren zal ook in 2014 de belangrijkste prioriteit blijven. Ondanks de verbetering van de resultaten in 2013, in het bijzonder de resultaten van de vwo-afdelingen van het HLW ervaren ook de afdelingen en de scholen met voldoende resultaten de noodzaak om te komen tot een verdere stijging van de opbrengsten. Vooral de vwo-afdeling van het HLZ zal op korte termijn een verbetering moeten laten zien. De ingezette verbeteraanpak in het schooljaar 2013-2014 zal tot een stijging van de resultaten moeten leiden. De uitdaging om van voldoende naar excellente resultaten te komen heeft voor de vwo-afdeling in 2013 van het HWC tot een topprestatie geleid. Ook het VLC wil de stap van voldoende naar excellente resultaten zetten.

Het is de verwachting, dat de beide vwo-afdelingen van de CSB en het HLW in 2014 hun basiskwaliteit weer op orde zullen hebben.

De inzet van de middelen uit de prestatiebox biedt meer mogelijkheden om de docentvaardigheden te versterken, in lijn met de schoolplannen. Door het systematisch monitoren en bespreken van de opbrengsten, bij voorbeeld door middel van de managementinformatie uit CumLaude en het systematisch inzetten van visitatie als kwaliteitsinstrument zal een extra stimulans uitgaan.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

1.3 Personeelsbeleid

Inleiding

De Cedergroep hecht veel belang aan de kwaliteit van het onderwijs. Hierbij is de onderwijskundige kwaliteit en de professionaliteit van alle medewerkers van de Cedergroep, (zowel docenten, onderwijsondersteunende medewerkers en schoolleiders), cruciaal.
Het afgelopen jaar is gewerkt aan de verdere ontwikkeling van de gesprekkencyclus, het bereiken van de beoogde doelstellingen functiemix en verdere optimalisering van het ziekteverzuimbeleid.
De in het jaarverslag van 2012 veronderstelde leerlingdaling heeft niet plaats gevonden in 2013. Het is de verwachting, dat de Cedergroep in het schooljaar 2014-2015 alsnog geconfronteerd zal worden met een daling van het leerlingaantal. Om deze leerlingdaling op te vangen, is in 2013 gewerkt aan de optimalisering van de strategische personeelsplanning.
De vergrijzing van het personeel vraagt in toenemende mate aandacht. Ten slotte investeren wij in de ontwikkeling van de professionaliteit van de medewerkers, mede in relatie tot de inzet van de middelen van de prestatiebox vo.

Samenstelling en ontwikkeling van het personeel

Formatieomvang in fte

In totaal zijn bij de Cedergroep 593 medewerkers werkzaam, die op de peildatum gezamenlijk 443,2 formatieplaatsen (fte) bezetten. De verdeling van de formatieplaatsen over de verschillende functiecategorieën is opgenomen in onderstaande tabel.

Formatie overzicht 2013

	DIR		OP		OOP		Totaal
	fte	%	fte	%	fte	%	fte
HLW	3	4,2%	52,2	72,3%	17,0	23,6%	72,2
HLZ	3	4,5%	51,1	76,4%	12,8	19,1%	66,9
HWC	3	2,6%	89,8	78,0%	22,3	19,4%	115,1
VLC	4	3,2%	96,2	77,3%	24,2	19,5%	124,5
CSB	2,6	4,3%	45,0	75,2%	12,2	20,4%	59,8
Stafbureau	1	21,3%			3,7	78,7%	4,7
Totaal	16,6		334,3		92,3		443,2

Bron: Youforce, oktober 2013

De in 2011 en 2012 ingezette formatiedaling heeft zich in het verslagjaar 2013 in de functiecategorie onderwijzend personeel (OP) verder voortgezet.
De directieformatie en het OOP is gelijk gebleven en de OP formatie is met 17,5 fte teruggebracht.

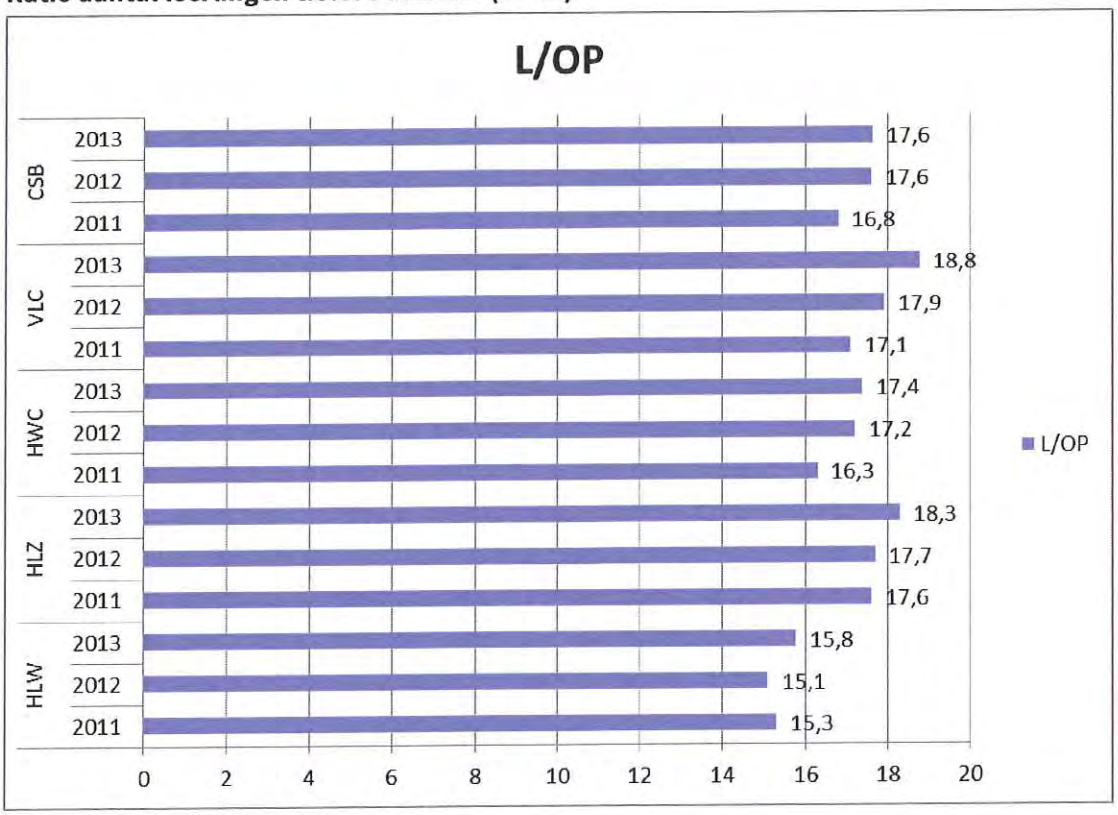
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

Ratio's

Ratio aantal leerlingen t.o.v. docenten (in fte)

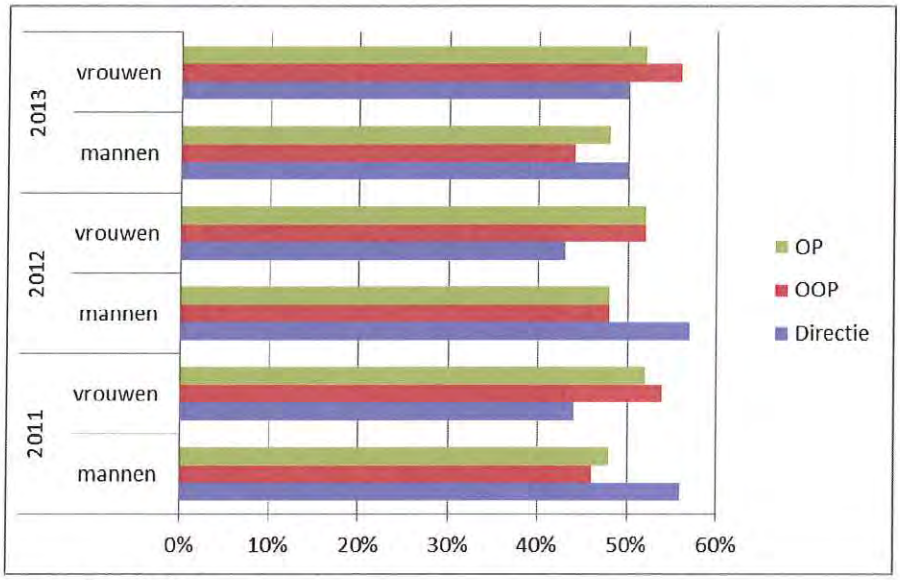


Bron: Youforce okt 2013

In 2013 is op vier Cederscholen het aantal leerlingen per groep toegenomen, op één school is de ratio gelijk gebleven. Bij het verhogen van de leerling-/leraarratio wordt naast het financiële aspect, het kwaliteitsaspect zorgvuldig meegewogen.

PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

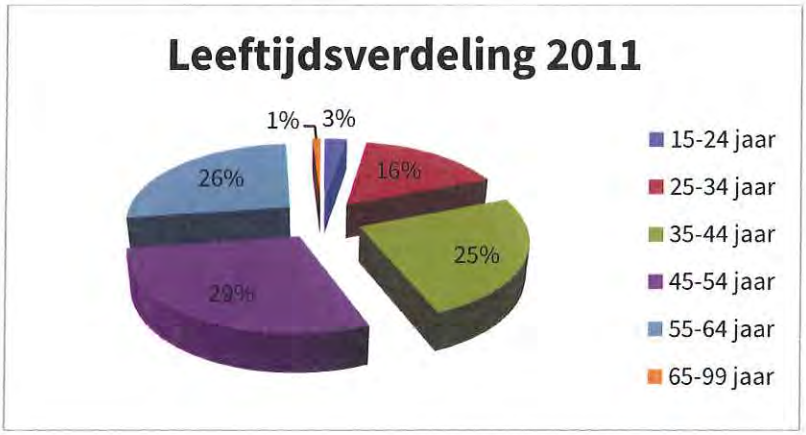
Verdeling mannen/vrouwen



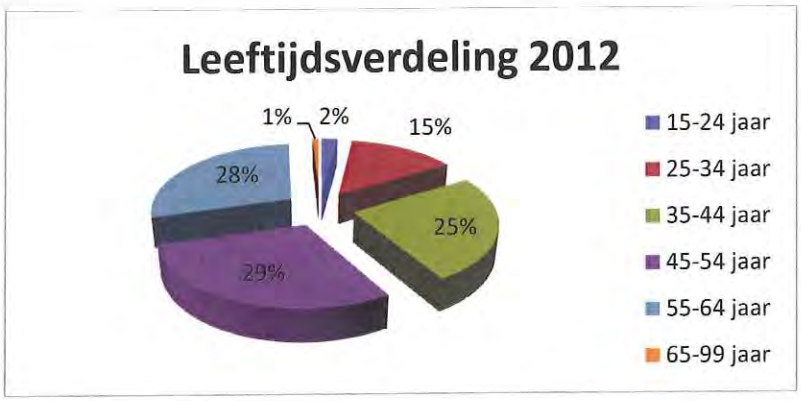
Bron: Youforce okt 2013

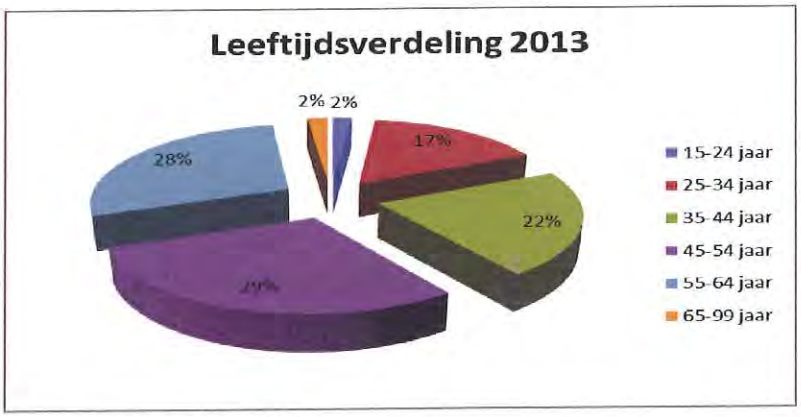
Bij de functiecategorieën OOP en OP blijft de man-/vrouwverhouding in 2013 vrijwel gelijk ten opzichte van het vorige verslagjaar. Het percentage vrouwen is bij het OOP van 54% naar 56% gestegen, bij mannen een daling van 46% naar 44%. De respectievelijke percentages bij het OP zijn gelijk gebleven: 48% mannen en 52% vrouwen.
Met dit percentage houdt de Cedergroep gelijke tred met het landelijk percentage, dat rond de 50% ligt. *(Bron: SectorBestuurOnderwijs Nota werken in het onderwijs 2012)*.

Leeftijdsverdeling



De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl





Bron: Youforce gemiddeld over 2013

Ruim de helft van de medewerkers zit in de leeftijdscategorie tussen 45 en 64 jaar.
De gewogen gemiddelde leeftijd, dat wil zeggen de gemiddelde leeftijd gecorrigeerd voor de werktijdfactor, is in de Cedergroep rond 43,5 jaar.
Uit extrapolatie blijkt dat de gemiddelde leeftijd in 2017 met ruim bijna 4 jaar zal zijn toegenomen. Dit wordt mede veroorzaakt door de toename van de AOW gerechtigde leeftijd. In de jaren daarna daalt de gemiddelde leeftijd weer.
De gemiddelde leeftijd van docenten in het voortgezet onderwijs in Nederland is 36,6 jaar. (CAOP2012)

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Vergrijzing lerarenkorps

In het voortgezet onderwijs behoort iets meer dan 50% van de docenten tot de vijftigplussers en is 27,2 % ouder dan 55 jaar. Dit is ten opzichte van 2008 een toename van 3%. In vergelijking met andere West-Europese landen telt het Nederlandse voortgezet onderwijs een groot aantal oudere leraren. Alleen in Duitsland en Zweden zijn meer ouderen werkzaam. Tegelijkertijd ligt het aandeel jongere leraren tot 35 jaar met ongeveer 23% hoger dan bijvoorbeeld in landen als Zweden, Frankrijk, Duitsland en Finland. De gegevens uit verschillende rapportages (OESO 2012, CAOP 2012) maken duidelijk dat het voortgezet onderwijs op korte termijn geconfronteerd wordt met de gevolgen van vergrijzing van het lerenkorps.
Als gevolg van het verschuiven van de AOW gerechtigde leeftijd wordt het verwachten tekort door de vergrijzing wat gecamoufleerd. Uiteindelijk is het tekort onvermijdbaar (zowel kwantitatief als kwalitatief).

Pensionering

In de komende jaren gaat een substantieel deel van de medewerkers van de Cedergroep met pensioen. De verhoging van de pensioengerechtigde leeftijd heeft daarop een dempend effect. In onderstaand overzicht is voor het verslagjaar de verhoging van de AOW gerechtigde leeftijd verwerkt.

Natuurlijk verloop door pensionering in aantallen medewerkers

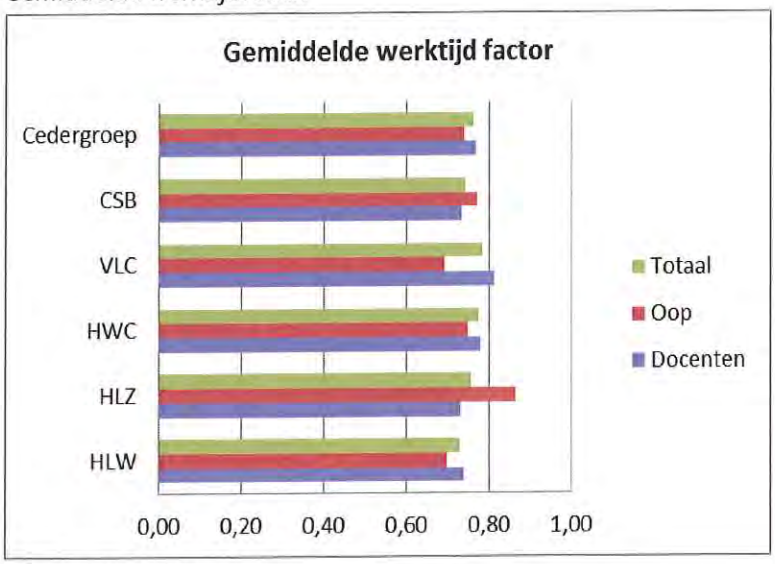
Schooljaar	HLW	HLZ	HWC	VLC	CSB	Totaal
2014/2015	3	1	2	1	2	9
2015/2016	0	1	4	3	2	10
2016/2017	3	2	4	1	2	12
2017/2018	2	5	2	4	2	15
2018/2019	3	3	5	5	3	19
Totaal	**11**	**12**	**17**	**14**	**11**	**65**

Bron: Youforce

Uitgaand van de huidige 593 medewerkers, stroomt in de komende vijf jaar 11% van het personeelsbestand van de Cedergroep uit, door het bereiken van de AOW gerechtigde leeftijd. Dit percentage is 1,4 % hoger dan het verslagjaar 2012.

PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Gemiddelde werktijdfactor



Bron: Youforce okt 2013

Wat deeltijdwerken betreft is Nederland koploper in Europa. Dat geldt ook voor het onderwijs, waar Nederland samen met Duitsland hoog bovenaan staat.
De medewerkers van de Cederscholen hebben een gemiddelde betrekkingsomvang (WTF) voor het OP van 0,77 fte en voor het OOP van 0,74 fte. De gemiddelde betrekkingsomvang bedraagt 0,76 fte en ligt daarmee iets onder het landelijk gemiddelde voor het onderwijs van 0,8 fte.
Ten opzichte van het verslagjaar 2012 is de betrekkingsomvang van OP licht gestegen en van het OOP iets gedaald. Gemiddeld (OOP en OP) is de werktijdfactor gelijk gebleven.
Het is de verwachting dat de gemiddelde werktijdfactor de komende jaren zal gaan stijgen, onder invloed van de formatieplanning. Bij toekomstige vacatures zal bij voorkeur gekozen worden voor urenuitbreiding van zittend personeel.

Strategische personeelsplanning

De bovenstaande cijfers geven aan, dat er de komende jaren een flinke uitstroom van personeel zal zijn als gevolg van het bereiken van de AOW gerechtigde leeftijd. Strategische personeelsplanning is van groot belang, om de personele consequenties van de geprognosticeerde leerlingdaling, de effecten van bezuinigingen en het tekort aan docenten te combineren met het behoud van de personele- en daarmee ook didactische kwaliteit.
Gelet op de verschuiving van de AOW leeftijd en de grote groep medewerkers tussen 45 en 65 jaar, ziet de Cedergroep daarnaast het belang van personeelsbeleid, gericht op duurzame inzetbaarheid van medewerkers. In dat kader richt de Cedergroep zich bijvoorbeeld op blijvende scholing, extra bijdrage aan de BAPO regeling.

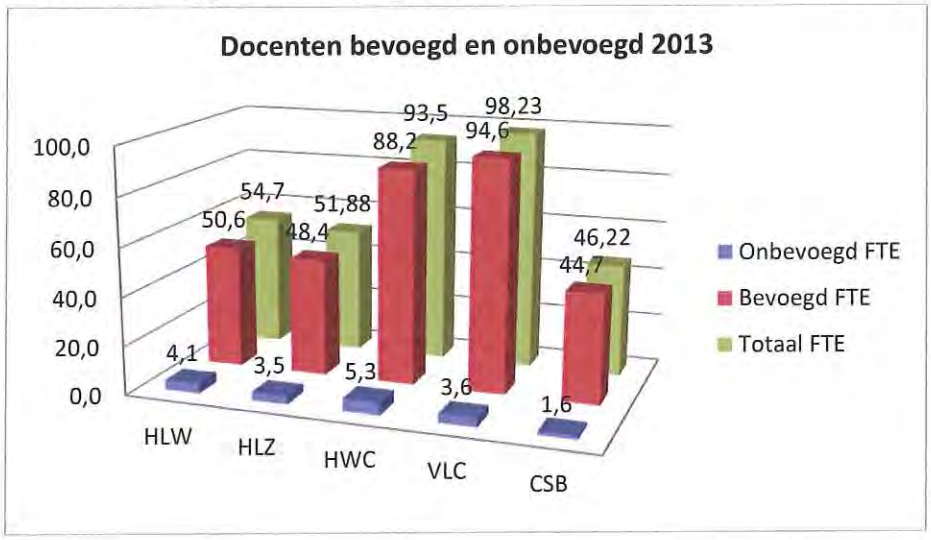
pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP
De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

In 2013 is de meerjarenpersoneelsplanning verder uitgewerkt tot schooljaar 2016-2017, zodat de omvang van de benodigde formatie en de kwaliteitsvraagstukken voor de komende jaren in beeld zijn en tijdig passende maatregelen genomen kunnen worden. Onderdeel van de strategische personeelsplanning is dat er intensief gemonitord wordt op de omvang van de flexibele schil medewerkers (met een contract voor bepaalde tijd), zodat eventuele formatiefrictie kan worden opgevangen zonder ontslagen. Hiermee worden langdurige wachtgeld verplichtingen zoveel mogelijk voorkomen. Daarnaast zijn vacatures continu in beeld en wordt eerst beoordeeld of urenuitbreiding van zittende medewerkers mogelijk is.

Kwaliteit personeel

Docenten bevoegd en onbevoegd 2013



In de Cederscholen is rond de 5% van de docenten onbevoegd. Dit is significant lager dan het landelijk percentage van ongeveer 16,5% significant (IPTO-rapport 2011).
Deze onbevoegde docenten, volgen een opleiding om zo snel mogelijk hun bevoegdheid te behalen. De schoolleiders maken duidelijke afspraken met betreffende docenten, onder meer betreffende de begeleiding dn de studieduur. Als maximale verlengingstermijn van de studieduur wordt, mits goed gemotiveerd, twee jaar gehanteerd.

Competentieontwikkeling
Voor de verbetering van de kwaliteit van docenten en andere medewerkers is het hanteren van een gesprekkencyclus essentieel. Deze dient als basis voor de verdere professionalisering van de betrokken medewerker.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

De Cederscholen zijn systematisch bezig met het verbeteren van de kwaliteit van de docenten en de overige medewerkers. In 2011-2012 zijn verschillende Cederscholen op zoek geweest naar een bruikbaar instrument voor 360 gradenfeedback. De uitkomsten van de 360 gradenfeedback vormen de basis voor een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP).
De resultaten van de pilotscholen met het werken met De Keiwijzer zijn in het Directieberaad met elkaar besproken en gevolgd. Op basis van de resultaten is de intentie uitgesproken om op de scholen met De Keiwijzer (instrument 360 gradenfeedback) te gaan werken.

In de Cederbreed geformuleerde promotiecriteria voor de functiemix nemen de aanwezige en te verwerven competenties van medewerkers een belangrijke plaats in. Scholing heeft in 2013 overwegend op schoolniveau plaatsgevonden, zoals ook zichtbaar is bij de inzet van de middelen uit de prestatiebox (zie 1.2). Als gemeenschappelijke thema's komen onder meer naar voren: het versterken van het mentoraat en het verbeteren van de wijze van toetsen door docenten (RTTI). Om de kwaliteit van de docenten binnen de scholen op peil te houden, blijft scholing en begeleiding van docenten prioriteit. Daarnaast hebben alle scholen een inwerkprogramma voor nieuwe/ beginnende docenten, waarin begeleiding/intervisie/opleiding en evaluatie een grote rol spelen.

Opleiden in school
De Cedergroep ziet het als haar maatschappelijke taak om te participeren in de beroepsopleiding van jonge mensen.
Zowel het VLC als het HWC zijn onderdeel van de Regionale Opleidings School Amstelland (ROSA). ROSA staat voor het aanbieden van kwalitatief goede opleidingsplaatsen aan stagiairs van de universiteiten en hogescholen. Deze kwaliteit wordt onder andere gewaarborgd, doordat de begeleiders een opleiding als werkplekbegeleider hebben gevolgd. Tevens is gewaarborgd dat de schoolopleiders door hun eigen opleiding en hun positie goed contact onderhouden met de opleidingsinstituten en de schoolleiding. Dat betekent ook dat de schoolopleiders van de beide scholen een zeer actieve rol spelen als het gaat om bemiddeling van stagiairs vanuit de universiteiten en hogescholen.
Het HWC is geaccrediteerd als opleidingsschool en het VLC is in het tweede jaar van de ontwikkeling tot opleidingsschool. Alle scholen in de Cedergroep bieden stageplaatsen aan. Om voldoende gebruik te maken van mogelijk potentieel onder de stagiairs, wordt het Cederstagiairsoverzicht twee keer per jaar (september en januari) geactualiseerd.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Verzuimbeleid

Binnen de Cedergroep is het verzuimbeleid goed ontwikkeld, zo is er een heldere verzuimprocedure en wordt er gewerkt met een eigen bedrijfsarts, die een dagdeel per week een roulerend spreekuur op de scholen verzorgt. In 2011 is gestart met het op het stafbureau managen van het ziekteverzuim, dat langer dan 40 weken duurt en dit is in 2013 verder uitgebreid naar contact over langdurig zieken korter dan 40 weken. Voor deze werkwijze is gekozen omdat de expertise ten aanzien van de uitvoering van de Wet verbetering Poortwachter op die wijze gecontinueerd wordt.

Naast het gestructureerd overleg tussen de schoolleiding en de bedrijfsarts, vindt er jaarlijks een Cederbreed managementoverleg plaats. Tijdens dit overleg doet de bedrijfsarts, aan de hand van het jaarverslag verzuim, verslag van de resultaten en adviseert hij onder meer over de verdere verbetering van de verzuimaanpak. Voor het registreren en monitoren van het ziekteverzuim wordt gebruik gemaakt van Humannet Verzuim tot 1 juli 2014. Na deze datum gebruik gaan maken van het RAET verzuimmodule.

Het verzuim op Cederniveau

	2009	2010	2011	2012	2013
HLW	4,4	3,6	1,4	2,9	4,2
HLZ	2,4	4,8	3,7	3,3	4,4
HWC	4,6	2,6	4,2	4,0	4,3
VLC	2,7	3,6	3,6	4,4	4,4
CSB	3,5	4,1	3,0	2,1	3,9
Cedergroep*	**3,6**	**3,6**	**3,3**	**3,6**	**4,2**

Het verzuim op werkgeversniveau (exclusief zwangerschapsverlof)

	percentage	frequentie
Nederland Totaal*	4,1	1,1
Onderwijs**	4,2	1,5
VO OOP**	5,3	1,3
VO OP**	5,0	1,6
Cedergroep***	**4,2**	**1,5**

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

Verzuim VO in de regio (exclusief zwangerschapsverlof)

	percentage	frequentie
Cedergroep	**4,2**	**1,5**
Regio West	5,2	1,5
Noord-Holland (ex. Amsterdam)	4,9	1,5
Amsterdam	6,7	1,8

* Bron: NEA cijfers over 2012 (2013 gegevens nog niet beschikbaar)

** Bron: VO-raad, cijfers over 2012 (2013 gegevens nog niet beschikbaar)

*** Bron: Humannet, cijfers over 2013

Bovenstaande cijfers tonen aan, dat de implementatie van het verzuimbeleid de afgelopen jaren tot een stabiel resultaat heeft geleid, echter met een toename van 0,6 % in het verslagjaar.
De toename van het verzuimcijfer is vooral te verklaren uit een flinke toename van het aantal langdurig zieken (langer dan 1 jaar). Gegeven het huidige beleid is deze lichte toename niet problematisch. Landelijk gezien loopt het verzuimpercentage (na een aanvankelijke daling) iets op. Het verzuimpercentage voor 2013 van de Cedergroep (OP en OOP samen) is 4,2% en ligt daarmee rond het gemiddelde verzuim in Nederland (4,1%) én beduidend lager dan het percentage voor het OOP en het OP binnen het VO, zowel landelijk gezien (5,2%) als voor de regio Amsterdam (6,7%). De daling van de verzuimfrequentie ten opzichte van het vorig verslagjaar heeft zich voortgezet in 2013 en ligt met 1,5 nu gelijk aan het gemiddelde in het onderwijs en lager (0,3) dan Amsterdam.
Het doorzetten van de dalende trend is een indicatie dat de medewerkers, die frequent verzuimen goed in beeld zijn bij de scholen. Een laag verzuimpercentage wijst veelal op een goede samenwerking tussen leidinggevenden en de bedrijfsarts/overige deskundigen, adequaat gebruik van medische zorg en ook met de creativiteit waarmee naar alternatief/passend werk wordt gezocht.

Op basis van de jaarlijkse evaluatie met de bedrijfsarts kan geconcludeerd worden dat de inspanningen van alle betrokkenen leiden tot tevredenheid over de resultaten van het ziekteverzuimbeleid in 2013. Er kan ook voorzichtig geconcludeerd worden dat de training verzuimgesprekken die in 2012 heeft plaatsgevonden, resultaat heeft opgeleverd.

Het komende jaar wordt het verzuim van personele groepen naar leeftijd en geslacht Cederbreed in kaart gebracht, om daarmee een beeld te krijgen of er groepen zijn die extra aandacht behoeven.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

Mobiliteit

	Aantal docenten	Instroom		Uitstroom	
	1-aug-12	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
HLW	79	9	11,4%	8	10,1%
HLZ	68	8	11,8%	7	10,3%
HWC	121	8	6,6%	10	8,3%
VLC	127	15	11,8%	21	16,5%
CSB	61	3	4,9	4	6,6%
Totaal Ceder	**456**	**43**	**9,4%**	**50**	**10,9%**

Bron: Youforce schooljaar 2012/2013

De mobiliteit van onderwijspersoneel (exclusief pensionering) is op Cederniveau in 2013 verder gedaald. Gezien de economische ontwikkelingen zijn medewerkers met een contract voor onbepaalde tijd minder geneigd een baan elders te zoeken en kiezen ze voor hun vaste baan.
Het treffen van maatregelen ter voorbereiding op de te verwachten lerarentekort, in verband met de grote uitstroom van docenten de komende jaren (pensionering), blijft uiterst noodzakelijk. Zowel voor wat betreft het opvangen van het verlies van kwaliteit, als de invulling van de tekorten in bepaalde vakken.

Ook in 2013 geven de cijfers net als in 2011 en 2012, een grotere uit- dan instroom te zien. Dit heeft te maken met de noodzaak voor de scholen om te komen tot een efficiëntere inzet van personeel. Een aantal vacatures is daarom niet meer ingevuld. Er is in 2012 voor het eerst sinds jaren sprake van, een weliswaar geringe, boventalligheid binnen de Cedergroep.
Er is afgesproken, dat boventalligheid tot 5 fte binnen de Cedergroep wordt opgelost; er hoeft dan geen Sociaal Plan (geldend voor de hele Cedergroep) met de vakbonden te worden opgesteld.
De eerste stap bij boventalligheid is, dat de betreffende school de boventalligheid intern oplost. Lukt dat niet, dan wordt onderzocht of er overplaatsing mogelijk is naar andere Cederscholen of een match kan plaatsvinden met andere werkgevers.
Vanuit het stafbureau is ingezet op ondersteuning van de schoolleiding, wat betreft mogelijke oplossingen voorde boventalligheid.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Werving en selectie

In 2013 zijn er veel minder vacatures geweest dan in de jaren daarvoor. Dit valt voor een deel te verklaren uit de huidige economische situatie in Nederland. De economische krimpsituatie leidt tot minder mobiliteit. Er is een verdergaande verschuiving opgetreden van advertenties in de krant naar het plaatsen van digitale advertenties(nu bijna 100%). De scholen van de Cedergroep slagen er, ondanks de krapte op de arbeidsmarkt, nog steeds in tijdig kwalitatief goede medewerkers aan te trekken. Reden daarvoor is dat de Cedergroep als een aantrekkelijke werkgever, worden gezien.

Functiemix

Inleiding

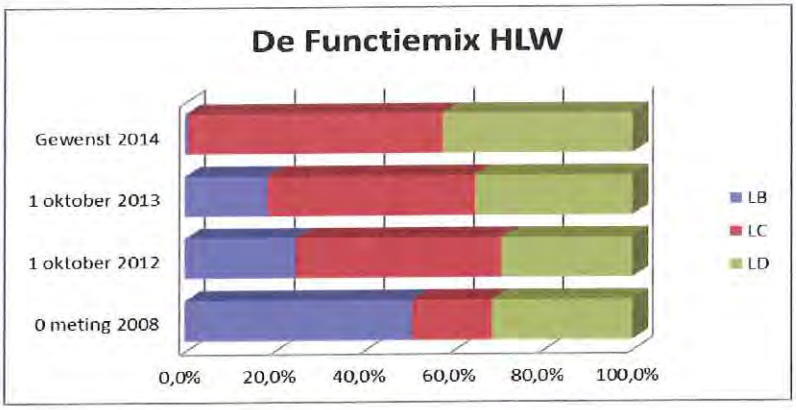
De functiemix, als onderdeel van het Actieplan Leerkracht beoogt de positieverbetering van docenten, in de vorm van hogere inschaling en een kortere carrièrelijn, te realiseren. De functiemix is de verdeling van docenten over de salarisschalen. Scholen krijgen extra geld van het ministerie van OCW om leraren promotie te geven naar hogere docentfuncties, met bijbehorende beloning. In het kader van de functiemix moet elke school gefaseerd een voorgeschreven percentage bevorderingen realiseren. Scholen hebben tot oktober 2014 de gelegenheid om aan de functiemix te voldoen, met een tussenmeting in oktober 2011.
Het doel van de functiemix is vooral om een carrière als leraar aantrekkelijker te maken, waardoor de lesgevende leraren behouden kunnen blijven en nieuwe docenten aangetrokken worden. Om juist de leraren die voor de klas staan loopbaanperspectief en doorgroeimogelijkheden te bieden, is ervoor gekozen voor hen een loopbaanregeling te treffen. Goede leraren worden extra beloond, anderen worden gestimuleerd zich verder te ontwikkelen, bijvoorbeeld door het volgen van een opleiding.

De promoties, die uitgevoerd zijn op grond van beoordeling van competenties en werkinhoud (kwaliteit), van aanwezige docenten zijn gerealiseerd. Voorts blijkt, dat op minimaal twee scholen de LB-functie (nagenoeg) zal verdwijnen, als wij ons houden aan de verplichtingen van de functiemix voor 2014. Dit achten wij niet wenselijk (mede gezien het belang dat de Cedergroep hecht aan het opleiden van docenten) en wordt blijvend onder de aandacht van de beleidsmakers gebracht. Tot op heden heeft dit niet het gewenste resultaat opgeleverd, maar het blijft voor ons een aandachtspunt.
De gewenste functiemix (2011) is in 2012 voor drie scholen daadwerkelijk bereikt. Twee scholen nemen tot 2014 de tijd om, in afstemming met de medezeggenschapsraad de functiemix te realiseren. De Cedergroep heeft er voor gekozen om de functiemix vooral te blijven zien, als een instrument om de kwaliteit van docenten te handhaven en te verhogen. Er worden dan ook geen docenten gepromoveerd, als zij daartoe niet de vereiste competenties hebben ontwikkeld. Gezien de onduidelijkheid ten aanzien van de betaalbaarheid van de functiemix, hebben de Cederscholen afgesproken de ontwikkelingen binnen de functiemix, (in lijn met het advies van de VO-raad, 2013 te temporiseren.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

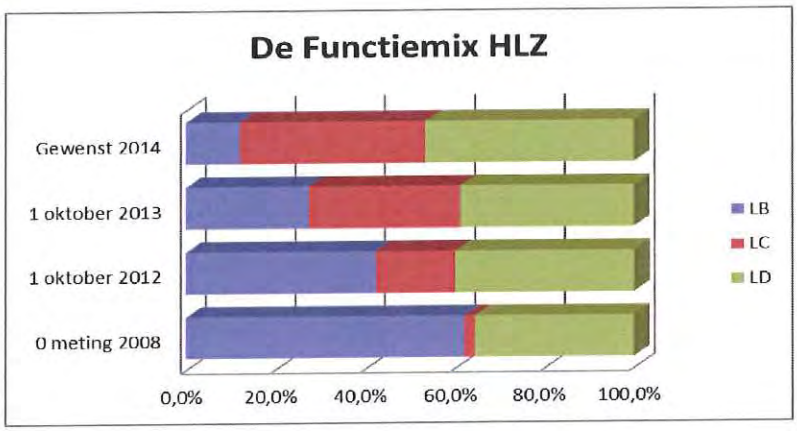
Naar aanleiding van signalen over problemen met de betaalbaarheid van de functiemix is de afgelopen periode intensief overleg gevoerd tussen het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de VO-raad en de vakbonden. Inmiddels is er overeenstemming bereikt over een praktisch werkbare oplossing.
De vastgestelde functiemixpercentages blijven het uitgangspunt, maar gereguleerde maatwerkafspraken op brin-niveau zijn mogelijk voor individuele scholen met aantoonbare financiële tekorten. Bij het maken van maatwerkafspraken wordt bekeken in hoeverre scholen kunnen voldoen aan de functiemixdoelstellingen, gezien de huidige personele samenstelling en het toegekend functiemixbudget. Om de scholen inzicht te geven in welk functiemixpercentage realiseerbaar is, hebben bovengenoemde gesprekspartners gezamenlijk een rekentool ontwikkeld. Indien blijkt dat de school de groeipercentages niet kan realiseren, dienen deze gegevens als uitgangspunt voor maatwerkafspraken. Deze maatwerkafspraken komen in overleg met de MR of de vakbonden tot stand.
Gezien het belang van goed en zorgvuldig HRM-beleid als basis voor de functiemix, worden schoolbesturen bovendien één jaar langer, tot uiterlijk 1 oktober 2015, in de gelegenheid gesteld om de functiemix-doelstellingen te realiseren. Voor de benoemingen van medewerkers na 1 oktober 2014 in het kader van de functiemix, gebeuren deze benoemingen met terugwerkende kracht per 1 oktober 2014 (onder randvoorwaarden).

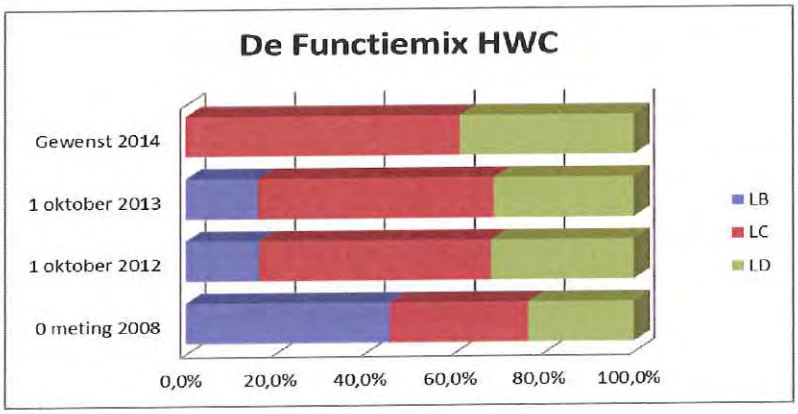
Gerealiseerde functiemix (in percentages) 2013 per school
NB gewenst 2014 bevat de vastgestelde percentages functiemix per 1 oktober 2014, zonder maatwerkafspraken.

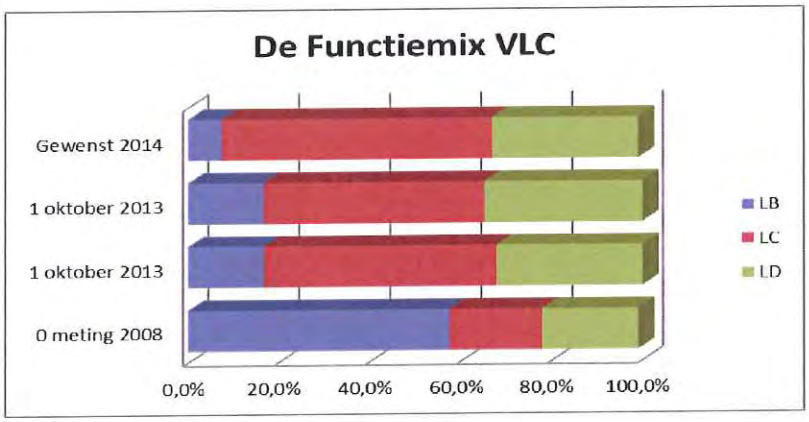


CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

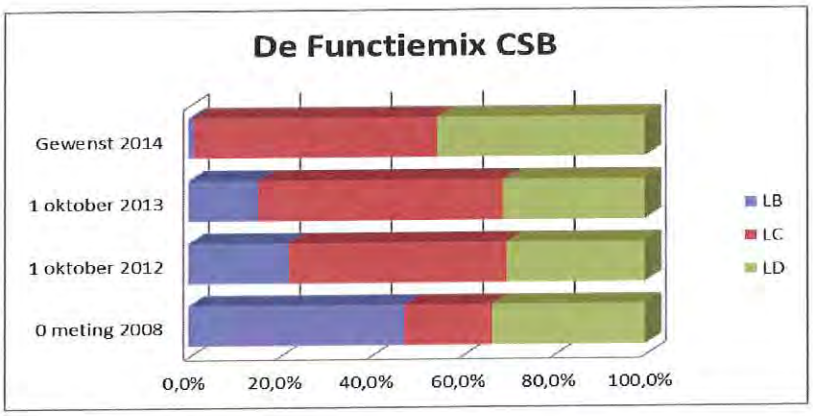






PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl



Conclusie 2013 en voornemens 2014

De resultaten op het gebied van het ziekteverzuim, scholing en gesprekkencyclus stemmen tot tevredenheid. In 2014 continueert de Cedergroep de verdere optimalisering van het verzuimbeleid, waarbij we (naar aanleiding van onderzoek op schoolniveau) de mogelijke noodzaak tot aanscherping van het verzuimbeleid in bepaalde personeelsgroepen qua leeftijd en geslacht in kaart willen brengen en zo nodig naar aanleiding van de uitkomst onze werkwijze aanpassen.
Wat betreft de functiemix wordt het huidige beleid voorlopig voortgezet en wordt onderzocht op welke manier de scholen toewerken naar de, op brin-niveau, aangepaste doelstellingen van de functiemix.
Ook zullen de ontwikkelingen op beleidsgebied ten aanzien van de LB-functies nauwgezet gemonitord worden, aangezien wij een ontbreken van LB-functies op een school als beoogde doelstelling van de functiemix, ongewenst vinden.
Wat de scholing en gesprekkencyclus betreft wordt verder gewerkt aan professionalisering van de medewerkers. In samenhang met de middelen uit de prestatiebox vo zal gerichte inzet plaatsvinden met het oog op het realiseren van gezamenlijke ambities, waaronder het verbeteren van de onderwijsresultaten. In 2014 is primair de personele planning van groot belang. Dit met het oog op de te verwachten daling van leerlingaantallen in 2014 en de noodzakelijke personele reductie om financieel gezond te blijven.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

De bezuinigingen op de lumpsum leidt tot een grotere personele reductie, dan op basis van de leerlingdaling geprognosticeerd. Het natuurlijk verloop op de scholen, onder meer als gevolg van pensionering en het niet verlengen van tijdelijk personeel maakt, dat het kwantitatieve probleem grotendeels oplosbaar zal zijn. Het kwalitatieve probleem, onder meer door het vertrek van ervaren docenten en het beperkte aanbod van docenten op de arbeidsmarkt, in het bijzonder in de zogenaamde tekortvakken, zal veel vragen van het personeelsbeleid van de scholen en de Cedergroep. Het aantrekken en behouden van professionele docenten, bijvoorbeeld door goede ondersteuning, is een van de belangrijkste opgaven voor de komende jaren. Goede docenten blijven cruciaal voor het realiseren van onderwijskwaliteit.
Om een oplossing te vinden voor de vergrijzing is het belangrijk te werken aan duurzame inzetbaarheid. Dat betekent dat we faciliteren dat de medewerkers van de Cedergroep goed en gemotiveerd hun werk kunnen doen. De Cedergroep investeert daarom in de medewerkers door het aanbieden van ondersteuning, scholing en een goed verzuimbeleid. Hierdoor blijft gewerkt worden aan de ontwikkeling van gezonde, competente en gemotiveerde medewerkers.
In het kader van de verdere digitalisering van personeelszaken worden in 2014 de RAET Verzuim management Module en de Module Personeelsbeheer geïmplementeerd.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

1.4 Financiën en huisvesting

Exploitatieresultaat

Het resultaat over het boekjaar 2013 is € 1.203.662 positief. Het ruime positieve resultaat is een gevolg van de extra middelen die in de laatste maand van het jaar zijn ontvangen van het ministerie van OC&W. Zonder deze extra middelen was het resultaat € 558.736 negatief.
Voor het kalenderjaar 2013 was een tekort begroot van € 292.965.

Exploitatieresultaat	2013	2012	2011	2010	2009
Resultaat (x € 1.000)	1.204	707	343-	726-	107-
in % van de baten (rentabiliteit)	**2,7%**	**1,6%**	**-0,8%**	**-1,7%**	**-0,3%**

De opbouw van het resultaat 2013 kan als volgt worden weergegeven

Exploitatieresultaat	2013
Resultaat (x € 1.000)	1.204
Jonge Leerkrachten	417
Incidentele middelen	1.345
Regulier resultaat	559-

De afwijking van de begroting is voornamelijk te verklaren door de veranderingen in de salarissen in januari 2013 (zoals aanpassing van de pensioenpremie), waar in de begroting 2012-2013 geen of onvoldoende rekening is gehouden. In januari 2013 is vastgesteld, dat in de loonkostenbegroting de inkorting van de carrière lijnen niet was meegenomen. Daarnaast was onvoldoende gereserveerd voor de stijging van de loonkosten, als gevolg van de gewijzigde pensioenpremies en andere wijzigingen in de werkgeverslasten waaronder de zorgverzekeringswet. Bovendien werd meer formatie ingezet dan begroot. Een overschrijding op de begroting werd al in een vroeg stadium voorzien. Door waar mogelijk te sturen op de formatie en scherp te letten op de besteding van de budgetten is het tekort in die periode zoveel als mogelijk beperkt tot een bedrag van € 580K.
Het was duidelijk, dat de scholen moesten inspelen op de stijging van de loonkosten. Diverse maatregelen zijn genomen om de formatie te reduceren, zoals opgenomen in de begroting augustus-december 2013. Ook zijn materiële besparingen gerealiseerd. Deze maatregelen zijn opgenomen in de begroting augustus-december 2013. Voor deze periode werd een negatief resultaat begroot van € 161K. Over de periode augustus-december 2013 is een klein positief resultaat behaald.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

Exploitatieresultaat	2013
Regulier resultaat (x € 1.000)	559-
januari - juli	580-
augustus - december	22

De individuele resultaten van de scholen inclusief de extra middelen zijn opgenomen in onderstaande tabel.

Exploitatieresultaat	2013	2012	2011	2010	2009
Hervormd Lyceum West	306	103	5-	20-	213-
Hervormd Lyceum Zuid	148	170	72	58-	344-
Hermann Wesselink College	151	105-	108-	165-	838
Veenlanden College	546	384	17-	139-	213
Chr. Sg. Buitenveldert	134	110-	336-	394-	391-
Gezamenlijke vervanging langdurig zieken	107-	165	41		
Bestuur en stafbureau	26	100	12	51	209-

Vermogenspositie

Het positieve resultaat heeft gezorgd voor een toename van het eigen vermogen van 10% tot een saldo van € 13.276.721.
De vermogenspositie van de Cedergroep is gezond te noemen.

Eigen vermogen	2013	2012	2011	2010	2009
Algemene reserve	8.663	7.631	7.549	7.717	8.444
Bestemmingsreserves	4.614	4.442	3.817	3.991	3.921
Totaal	**13.277**	**12.073**	**11.366**	**11.709**	**12.365**

* cijfers van 2009 gecorrigeerd voor stelselw ijziging

Algemene reserve

De algemene reserve is per 31-12-2013 €8.662.722 en is daarmee voldoende voor de vervanging van de huidige activa.

Bestemmingsreserves

Voor specifieke toekomstige investeringen en uitgaven zijn - als onderdeel van het eigen vermogen - bestemmingsreserves gevormd. Het bevoegd gezag beslist over de vorming van en besteding vanuit de reserves.
In 2013 is de bestemmingsreserve Jonge Leerkrachten toegevoegd. De in 2013 toegekende gelden Jonge Leerkrachten zullen in de jaren 2015 en 2016 weer door het ministerie worden teruggevorderd, derhalve is deze subsidie als bestemmingsreserve in het vermogen opgenomen.
In 2013 is gewerkt aan de uitwerking van het meerjarenperspectief, zoals opgenomen in de continuïteitsparagraaf. De herbeoordeling van de voorziening groot onderhoud moet nog plaatsvinden. Daarna zal herijking van de bestemmingsreserves worden gerealiseerd.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

Bestemmingsreserves	2013	2012	2011	2010	2009
Reserve personeel	1.348	1.348	1.348	1.348	1.348
Sociaal fonds	665	665	519	519	519
BAPO	1.343	1.464	1.503	1.712	1.712
Verzuimreserve	169	276	111	70	
Prestatiebox	433	433			
Herw aarderingsreserve				2	2
Jonge Leerkrachten	417				
Nieuw bouw	240	258	296	300	300
Effecten			40	40	40
Totaal	**4.614**	**4.442**	**3.817**	**3.991**	**3.921**

De bestemmingsreserve personeel is per school gevormd voor personele uitgaven in die situaties waarin de huidige beschikbare middelen tekort schieten.
Per school bedraagt de reserve 4% van de personele kosten. Het Sociaal Fonds is gevormd om onvoorziene tekorten op te vangen. Hiervoor is per school 2% van de personele kosten op centraal niveau in reserve gehouden. Indien sprake is van onvoorziene tekorten, kan iedere school een beroep doen op het Sociaal Fonds, nadat de eigen personele reserves uitgeput zijn. In 2013 zijn er geen middelen uit deze reserve onttrokken.

Op grond van de begroting 2014 en de meerjarenramingen is de verwachting dat een deel van de reserves zullen moeten worden aangewend om de gevolgen van de noodzakelijke formatiereductie te kunnen opvangen.

De verzuimreserve heeft de afgelopen drie schooljaren gefunctioneerd. Deze reserve is bedoeld om de kosten voor de vervanging bij langdurig verzuim (langer dan 6 weken) op te vangen voor de scholen. Op schooljaarbasis wordt 1,5 % van de bruto loonsom bovenschools gereserveerd. Het saldo van toevoegingen en onttrekkingen aan deze reserve bedraagt in 2013 € 107.376 negatief en is onttrokken aan deze reserve. Conform de kwaliteitscyclus is de omvang van deze reserve geëvalueerd aan het eind van het schooljaar 2012-2013. Gezien de omvang van de verzuimreserve is afgesproken om het percentage eenmalig te verlagen naar 1,1% in 2014. De verwachting is, dat het saldo van deze reserve eind 2014 nihil zal zijn. De verlaging van het percentage is mede ingegeven door de wens geen onnodige reserves te creëren.
De reserve verbouwing is bestemd voor het HLZ. Vanuit de financiering van de gemeente van de eerdere verbouwing resteert een bedrag van € 300.000. In 2011 is de verbouwing gerealiseerd. Vanaf 2014 zal jaarlijks een bedrag van € 30.000 aan de reserve worden onttrokken.

Kengetallen
Het rapport van de commissie Don naar het vermogensbeheer van onderwijsinstellingen heeft geresulteerd in kengetallen en signaleringsgrenzen. De commissie is van mening dat bij het beoordelen van de financiële positie van onderwijsinstellingen twee aspecten centraal moeten staan:

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

a. wat is de totale kapitaalbehoefte van de instelling? De wijze waarop de totale kapitaalbehoefte wordt gefinancierd (met eigen vermogen of vreemd vermogen) is een financieringsafweging die secundair is. Voor deze verantwoordelijkheden van een onderwijsinstelling gebruikt de commissie het begrip vermogensbeheer;
b. wat is de capaciteit van de instelling om tegenvallers op korte of middellange termijn op te vangen? Voor deze verantwoordelijkheden gebruikt de commissie het begrip budgetbeheer.

Voor Ceder zijn de kengetallen voor vermogensbeheer en budgetbeheer:

Vermogensbeheer	Toelichting	2013	2012	2011	2010	grens
Solvabiliteit	*(eigen vermogen + voorzieningen) / balanstotaal*	67%	63%	61%	67%	*> 20%*
Kapitalisatiefactor	*(balanstotaal -/- gebouwen/terreinen) / totale baten*	46%	44%	43%	43%	*< 35%*
Budgetbeheer						
Liquiditeit	*vlottende activa / kortlopende schulden (current ratio)*	1,13	1,50	1,15	1,57	*0,5-1,5*
Rentabiliteit	*exploitatieresultaat / totale baten*	2,6%	1,6%	-0,8%	-1,7%	*0%-5%*

Solvabiliteit
De solvabiliteit geeft aan in hoeverre voldaan kan worden aan financiële verplichtingen. Met het oog op de kredietwaardigheid van een onderwijsinstelling is het wenselijk dat het eigen vermogen toereikend is om de normale financiële risico's op te vangen zonder dat direct extra financieringskosten ontstaan. De commissie Don meent dat voor alle onderwijssectoren een solvabiliteit van 20% als ondergrens kan worden gehanteerd. Voor Ceder is dit kengetal 67%, ruim boven de signaleringsgrens. Ceder heeft nauwelijks langlopende schulden, de verplichtingen bestaan met name uit voorzieningen (personeel, onderhoud) en verplichtingen op korte termijn.

Ondanks het feit dat de solvabiliteit voor het tweede jaar is gestegen, blijft de verwachting dat de solvabiliteit op termijn zal afnemen. De inzet van het vermogen is nodig om de personele reductie op te vangen, als gevolg van de daling van het aantal leerlingen en de stijging van de personele lasten, die niet gecompenseerd wordt door middel van een stijging van de lumpsum. Tegelijkertijd vereisen de verbetering van de onderwijsopbrengsten en het dalende belangstellingspercentage van een aantal scholen investeringen in het onderwijs, die ten laste komen van het vermogen.

Kapitalisatiefactor
Met het kengetal kapitalisatiefactor wordt uitgedrukt of onderwijsinstellingen een deel van hun kapitaal niet of inefficiënt benutten. Als instellingen meer kapitaal hebben dan past bij de jaarlijkse baten, wordt een deel van dat kapitaal mogelijk niet efficiënt benut: dezelfde diensten zouden ook met minder kapitaal kunnen worden geleverd. Voor grote schoolbesturen adviseert de commissie Don een bovengrens aan de kapitalisatiefactor van 35% en voor kleine instellingen 60%. Ceder valt in de definitie onder grote schoolbesturen en zit met een kapitalisatiefactor van 46% boven de signaleringsgrens.

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

Liquiditeit

De liquiditeit geeft aan in hoeverre de lopende betalingsverplichtingen kan worden voldaan. De liquiditeitspositie per balansdatum is gedaald naar 1,13. Dit valt deze binnen de signaleringsgrenzen van 0,5 tot 1,5. De daling komt doordat overtollige liquide middelen zijn overgeheveld naar de financiële vaste activa.

Rentabiliteit

De rentabiliteit geeft het resultaat weer van het budgetbeheer: de mate waarin inkomsten en uitgaven met elkaar in evenwicht zijn (uitgedrukt in een percentage van de totale baten). Omdat het budgetbeheer streeft naar een structureel evenwicht, zou de rentabiliteit structureel dichtbij nul moeten uitkomen. Over de jaren 2009-2011 is er sprake geweest van een negatieve rentabiliteit. In 2012 was er een rentabiliteit van 1,6% als gevolg van incidentele middelen. In 2013 bedroeg de rentabiliteit bij Ceder 2,6% positief.

Weerstandsvermogen en risicobuffer

Kengetallen Ceder	Toelichting	2013	2012	2011	2010	2009
Weerstandsvermogen	*eigen vermogen / (totaal baten + financiële baten)*	29%	27%	27%	28%	31%
Risicobuffer	*(eigen vermogen + egalisatierekening -/- materiële vaste activa / (totaal baten + financiële baten)*	18%	15%	13%	11%	15%

Het weerstandsvermogen (indicator voor de hoogte van de reservepositie ten opzichte van de baten) is door de extra en eenmalige baten verbeterd tot 29%. Dit blijft binnen de grens van 40%, die eerder door de VO-raad en het ministerie van OCW is gehanteerd.

Met de risicobuffer wordt uitgedrukt welk deel van de reserves niet is vastgelegd in materiële vaste activa en kan worden gebruikt voor de opvang van verliezen en ter dekking van risico's. Op grond van de risicoanalyse, die in het voorjaar 2013 is opgesteld, is een risicobuffer van 10% voldoende.

Het risicoprofiel van de Cedergroep is gebaseerd op de nadere analyse van de vijf belangrijkste risico's, die het voortbestaan van een onderwijsorganisatie kunnen bedreigen. Deze risico's kunnen optreden, maar zijn niet-voorzienbaar, noch beheersbaar. Wanneer deze risico's optreden zijn structurele aanpassingen in de exploitatie nodig. Deze aanpassingen kosten tijd en om die tijd te overbruggen zijn financiële buffers nodig. Voor dit soort risico's geldt sinds het advies van de Commissie Don een bufferreserve van 5-15 % van de totale jaarlijkse baten.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

De onderstaande vijf categorieën van risico's gelden globaal voor elke onderwijsinstelling:

i. Fluctuatie in leerlingaantallen (2-4 %)
ii. Financiële gevolgen van personele ontwikkelingen, waaronder arbeidsconflicten en eigen-risico WIA (2 %)
iii. Instabiliteit in de bekostiging (incidentele subsidies en bezuiniging) (2-4 %)
iv. Achterstallig onderhoud gebouwen, verborgen gebreken, lage voorziening (1-3 %)
v. Restrisico's (2-3 %)

De percentages tussen de haakjes verwijzen naar de bufferreserve, die Ceder aan wil gaan houden. De percentages zijn geënt op de aanbevelingen van de commissie Don en een vergelijking met een andere vo scholengroep, met vijf vestigingen in en rond een grote stad.

De bovengenoemde risico's sluiten bijna naadloos aan bij de risico's, die binnen het Directieberaad van de Cedergroep zijn genoemd.

Het is onnodig voorzichtig om alle risicobuffers bij elkaar op te tellen, omdat het zeer onwaarschijnlijk is, dat alle bovenvermelde risico's zich gelijktijdig zullen voordoen. Daarom is op basis van de geschatte effectiviteit van de beheersmaatregelen de kans op het optreden van deze risico's, geschat als 'zeer hoog', 'hoog', 'gemiddeld', 'laag' door bestuurder en controller. Vervolgens wordt 100 %, 75%, 50% en 25% van het risicobedrag als buffer aangehouden voor de Cedergroep.

Risico	Risico in €K	Kans	Buffer in €K
Leerlingaantal	€ 1640K	Zeer hoog	€ 1.640K
Personeel	€ 820K	Gemiddeld	€ 410K
Overheid	€ 1640K	Hoog	€ 1.230K
Huisvesting	€ 820K	Gemiddeld	€ 410K
Restrisico's	€ 820K	Gemiddeld	€ 410K
Totaal	€ 5740K		€ 4.100K
Totaal in % baten	14%		10%

In het risicomanagement proces moeten nog twee vervolg stappen worden gezet:

- Het verdiepen van de risicoanalyse op schoolniveau met het oog op het verbeteren van het risicomanagement en de verdieping van de risicoanalyse.
- Het formuleren van de consequenties voor het vermogens- en budgetbeheer van de Cedergroep, waarbij allereerst in beeld wordt gebracht welke normen gehanteerd gaan worden voor de kengetallen, op basis van het rapport van de commissie Don. Op basis van bovenstaande risicoanalyse wordt nagegaan of aanpassingen nodig zijn ten aanzien van de door de onderwijsinspectie gesteld kaders (gebaseerd op de commissie Don). Op basis van deze normen zal de uitvoering van het vermogens- en budgetbeheer verder worden aangescherpt.

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

Treasurymanagement

Binnen de Cedergroep wordt gewerkt op basis van een treasurystatuut, passend binnen de kaders van de Regeling beleggen en belenen. In verslagjaar 2013 is een treasuryverslag over het schooljaar 2012-2013 en een treasuryplan voor 2013-2014 opgesteld. In dit plan zijn drie kernactiviteiten geformuleerd: de ontwikkeling van een integrale visie, het versterken van het cashmanagement en het monitoren van de vermogensbeheerder.

In kalenderjaar 2012 is gewerkt aan de overgang van vermogensbeheerder Schretlen & Co op basis van een 'buy and hold' overeenkomst, naar een onafhankelijke vermogensbeheerder OHV, op basis van actief beheer van het vermogen. De transitie is per 1 april 2013 gerealiseerd.
Met OHV is een vermogensbeheer contract gesloten. Doel van actief beheer van het vermogen is het behouden van de waarde van het vermogen én een zo hoog mogelijk rendement realiseren. Ten slotte is de spreiding van het (krediet)risico belangrijk. Elk onderdeel in de portefeuille bedraagt niet meer dan 5% in het totaal. Ook zijn afspraken gemaakt over de inhoudelijke criteria ten aanzien van de keuze van de beleggingen zoals bijvoorbeeld geen betrokkenheid bij schendingen van mensenrechten of structurele vormen van fraude of corruptie.
Mede als gevolg van de lage rentestand op de spaarrekening zal de current ratio (liquiditeit) nog verder omlaag worden gebracht van 1,13 naar een streefgetal van 0,6. Om ervoor te zorgen, dat te allen tijde aan betalingsverplichtingen kan worden voldaan, is het versterken van cashmanagement noodzakelijk. In 2013 is hiertoe het registratieformat en de vastlegging van geplande betalingen verbeterd.

OHV is in april 2013 met zijn werkzaamheden gestart. Binnen de afspraken over het vermogensbeheerder, binnen de kaders van de Regeling beleggen en belenen hebben zij de portefeuille opnieuw ingericht door de verkoop en aankoop van vastrentende waarden. Het aandeel obligaties van de Nederlandse staat en Rabobank is gereduceerd. Daarvoor in de plaats is een brede spreiding aangebracht met AA en AAA obligatiebeleggingen verspreid over Noord-Europa. Qua looptijd zijn de beleggingen verdeeld van 2017 tot en met 2028. De gemiddelde looptijd van de portefeuille is 9,48 jaar.

Per 31 december moest de balanswaarde van de portefeuille met € 166.000 worden afgeboekt wegens ongerealiseerd koersverlies. De oorzaak was gelegen in de stijgende rentes gedurende het jaar 2013. De 10-jaars marktrente is gestegen van 2,4% in januari naar 2,9% in december. In de maand april was de obligatiemarkt nog onderhevig aan een vlucht naar veilige obligaties, waardoor er een opdrijvende werking was van de koersen. Vanaf juni steeg de 10-jaars rente, aangezien de koers van de obligaties tegengesteld werkt, daalde de marktwaarde van de portefeuille. Gedurende de tweede helft van het jaar 2013 schommelde de marktwaarde van de portefeuille steeds onder het niveau van de aankoopwaarde, met als gevolg de noodzakelijke administratieve afwaardering.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Ondanks de vooruitzichten van een dalende inflatie en een lage economische groei stegen de rentes in Europa mee met stijgende Amerikaanse rentes. Stijgende rentes lijken echter onhoudbaar gezien de Europese situatie. De schuldenlast is te hoog om structureel te kunnen groeien. Daarnaast zal de druk om deze schulden af te lossen leiden tot een dalende inflatie. Per saldo lijkt 2013 door tijdelijke effecten geconfronteerd te zijn geweest met een hogere rente.

De zogenaamde 'yield' is vergelijkbaar met het rentepercentage op spaartegoeden en is een methode voor de berekening van het rendement op een obligatie. De prestatie van de portefeuille gemeten aan de hand van risico spreiding en deze yield voldoet aan onze verwachtingen. De yield bewoog zich in 2013 rond de 2,17%. Een nette score in vergelijking met de rentes op de spaarrekeningen, die in 2013 steeds verder zakte tot rond de 1%.

De monitoring van de portefeuille gebeurt door de controller door de maandelijkse rapportages van OHV te beoordelen en eens per vier maanden met hen te overleggen over de prestaties en zo nodig verbetering ervan.

De financiële baten zijn in 2013 € 304.000 (exclusief afwaardering portefeuille); in 2012 waren de baten € 336.000. Dit is een resultaat van 2,07% (2,99% in 2012) over het totaal van de financiële vaste activa en de liquide middelen. Het behaalde rendement is in lijn met de dalende rentepercentages in de financiële markten.

Financieel beheer en administratieve organisatie
In lijn met de doelstelling tot verdere professionalisering en versterking van het financieel beheer en administratieve organisatie is in 2013 een aantal verbeteringen op het gebied van de administratieve organisatie gerealiseerd.

- Implementatie Raet

Vanwege de beëindiging van de salarismodule CASO is per 1 januari 2013 de overstap gemaakt naar Raet. De scholen leveren de salarismutaties digitaal aan Dyade die de salarisverwerking voor ons verwerkt. Raet heeft ten opzichte van CASO meer mogelijkheden tot analyses van de salariskosten en levert daarmee een bijdrage aan de verbetering van de planning en control cyclus. De koppeling van ons verzuimregistratie systeem Humannet met Raet bleek na uitgebreid onderzoek uiteindelijk niet mogelijk, waardoor in het voorjaar van 2014 wordt overgestapt op de verzuimmodule van Raet.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

- Bekostigingscontrole

In 2012 is voor het eerst gewerkt met een VIC – verbijzonderde interne controle- voor de controle van de leerling administratie. Een intern controle team controleert een ruime steekproef, waardoor de accountant zijn controle kan beperken en kan volstaan met een beperkte deelwaarneming.
In juni 2013 is deze werkwijze geëvalueerd en zijn er verbeterpunten afgesproken. In december 2013 zijn alle scholen opnieuw door het VIC team gecontroleerd. In januari 2014 heeft vervolgens de accountantscontrole plaatsgevonden. Medio maart 2014 zijn alle assurance rapporten aan DUO verstuurd. Alleen bij het HLZ waren accountantsmutaties nodig. Bij zowel het HWC als HLZ is een rapport van bevindingen opgesteld met als enige bevinding de - niet verwijtbare - dubbele inschrijving van een vavoleerling.

- Opstellen begrotingen

In 2013 heeft de Cedergroep de overstap gemaakt van een planning en control cyclus per schooljaar naar een cyclus per kalenderjaar. In het voorjaar van 2013 is een begroting gemaakt voor de periode augustus-december 2013. In het najaar is een begroting gemaakt voor kalenderjaar 2014 en de jaren 2015-2016. Deze dubbele begrotingsronde heeft een behoorlijk beslag gelegd op de beschikbare tijd, zowel van de betrokkenen op de scholen als van de controller. De begrotingsronde in het najaar van 2013 voor kalenderjaar 2014 en de twee jaren daarna leverde nog een onvoldoende beeld voor het meerjarenperspectief. Derhalve is in februari/maart 2014 opnieuw gewerkt aan de meerjarenbegroting 2014-2016.

Facilitaire zaken

Huisvesting
De MJOP's zijn de basis voor het te realiseren onderhoud en de nieuwe investeringen in de gebouwen. Naast groot onderhoud kan de beperking van het energiegebruik, de verbetering van het schoolklimaat en de modernisering van het onderwijs aanleiding zijn voor investeringen in de gebouwen. In 2013 zijn de volgende verbeteringen in de gebouwen gerealiseerd:

In 2013 is bij het HLW veel noodzakelijk onderhoud gepleegd waaronder het dak, de hemelwaterafvoeren, gevelreiniging en opnieuw voegen, op orde brengen van de bliksembeveiliging. Er is een begin gemaakt met de vervanging van TL verlichting door Led verlichting. Op ICT-gebied zijn de beeldschermen grotendeels vervangen en is een ICT-lokaal aangepast. Ook het scheikundelokaal is opnieuw ingericht.
Bij het HLZ is zowel binnen als buiten schilderwerk verricht. In de gangen is het authentieke tegelwerk vervangen.
In 2013 heeft het HWC investeringen ten aanzien van het onderhoud voltooid te weten: de verlichting, een tweede verdieping is voorzien van nieuwe vloeren, het binnen schilderwerk is verder in gang gezet en er zijn diverse systeemwanden vervangen.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Aan ICT-investeringen zijn beamers aangeschaft en is het netwerk aangepast. In de lo-zalen worden jaarlijks de oude gymtoestellen vervangen en ook is er geïnvesteerd in extra schoolmeubilair om grotere klassen mogelijk te maken.

In 2013 is bij het VLC de eerste fase van de vervanging van de ketels en boilers afgerond. Het MJOP is nieuw opgesteld en conform dit plan is schilderwerk verricht. De verbouwing van het Open Leercentrum is volledig afgerond en in het hele gebouw is meubilair en dergelijke vervangen conform de afschrijvingsperioden. Op het gebied van ICT is een extra beveiligingssysteem ingevoerd. Het aantal smartboards in de school neemt langzaam toe.
De CSB heeft een practicumlokaal voor natuur- en scheikunde gerenoveerd ten behoeve van de modernisering van het onderwijs.

Continuïteitsparagraaf
In de continuïtsparagraaf wordt de voorziene toekomstige financiële situatie behandeld. Dit past in het beleid van de Cedergroep, waarin de focus wordt verlegd naar het meerjarenperspectief en op het steeds meer in control komen van de organisatie. In de eerste maanden van 2014 is door de scholen gewerkt aan de verbetering van het meerjarenperspectief. De prognose van de leerlingaantallen is verbeterd, evenals de doorrekening van de formatie. De meerjarenbegroting zoals opgenomen in deze paragraaf is op 27 maart 2014 besproken met de Raad van Toezicht en goedgekeurd.

A1. Kengetallen

De ontwikkeling van het leerlingaantal en de formatie is opgenomen in onderstaande tabel.

Kengetallen *	**2013 ***	**2014**	**2015**	**2016**
Personele bezetting in fte				
Directie	16	16	16	16
OP	331	325	317	307
OOP	92	88	87	84
Totaal	439	429	419	408
daling in %		-2%	-2%	-3%
Leerlingaantal	5917	5861	5808	5747
daling in % tov jaar ervoor		-1%	-1%	-1%

* peildatum 1 januari 2014

Ontwikkeling leerlingaantal
Het totaal aantal leerlingen daalt de komende twee jaren met circa 1% per jaar. De daling van het leerlingaantal bij het HLW en het VLC kan niet worden gecompenseerd door de lichte stijging bij het HWC en de CSB.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Ontwikkeling formatie
De daling van de formatie loopt de komende drie schooljaren op tot bijna 8% ten opzichte van de huidige aanwezige formatie. Deze daling is nodig om de leerling daling te compenseren, maar heeft ook te maken met de bezuinigingen die nog steeds doorwerken in de bedrijfsvoering van de scholen. Aangezien de flexibele schil ongeveer 10% van de totaal aanwezige formatie is, zal er de komende 2 jaar geen sprake zijn van gedwongen ontslagen. De boventalligheid, die op de scholen HLW en HWC ontstaat, moet binnen de Cedergroep worden opgelost. Dit betekent overplaatsing van vast personeel naar andere scholen.
Op beperkte schaal kan er sprake zijn van kwaliteitsfricties, doordat de ontstane boventalligheid niet binnen de Cedergroep kan worden opgelost of omdat er vacatures ontstaan op tekortvakken.

A2. Meerjarenbegroting

Ontwikkeling balans
De balanswaarde van de materiële vaste activa neemt de komende jaren af. Er wordt minder geïnvesteerd dan afgeschreven. Hierdoor is ook sprake van een stijging van de liquide middelen. Om de financiële baten te optimaliseren zal de financiële vaste activa toenemen met circa 2 miljoen.
Deze positie kan veranderen op het moment dat het HWC zijn nieuwbouw ambities kan verwezenlijken. Dit wordt echter pas verwacht na de termijn van deze meerjarenbegroting.

De algemene reserve neemt af, maar de solvabiliteit (EV/TV) blijft met ruim 54% van goed niveau. De bestemmingsreserves nemen in 2014 af door het benutten van de reservering ziekteverzuim. Verder wordt de reserve gebouw van het HLZ benut.

De voorzieningen betreffen groot onderhoud en jubileumuitkeringen personeel. Er wordt verondersteld dat de onttrekkingen op hetzelfde niveau zijn als de dotaties, waardoor het saldo stabiel blijft. De hoogte van de voorziening groot onderhoud is één van de risico factoren, die aandacht behoeft de komende jaren.

De kortlopende schulden nemen af door de afschrijvingen ten laste van de egalisatie rekening. Bovendien wordt in 2014 een niet bestede milieusubsidie terugbetaald.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Balans (bedragen x € 1.000)	2012	2013	2014	2015	2016
Activa					
Materiële vaste activa	7.412	6.553	6.070	5.381	4.713
Financiële vaste activa	2.944	8.451	10.451	10.451	10.451
Totaal vaste activa	10.357	15.003	16.521	15.832	15.164
Vlottende activa	12.842	9.069	6.464	6.811	7.188
TOTAAL ACTIVA	**23.199**	**24.072**	**22.985**	**22.642**	**22.353**
Passiva					
Algemene reserve	7.631	8.661	8.291	8.174	8.095
Bestemmingsreserve publiek	4.442	4.614	4.416	4.386	4.356
Voorzieningen	2.573	2.769	2.795	2.814	2.824
Langlopende schulden					
Kortlopende schulden	8.553	8.029	7.483	7.268	7.078
TOTAAL PASSIVA	**23.199**	**24.073**	**22.985**	**22.642**	**22.353**

Ontwikkeling resultaat
In deze begroting is gerekend met het bekostigingsniveau en prijspeil per december 2013. Voor de lonen en salarissen is wel rekening gehouden met de initiële loonstijging uit hoofde van de jaarlijkse periodieken. Extra middelen, maar ook de hogere kosten als gevolg van een nieuwe cao zijn niet opgenomen in deze begroting.

Voor 2014 is een tekort begroot van bijna € 400K. Dit is een bewuste keuze om de extra middelen van 2013 in te zetten voor het onderwijs en om de scholen, die een omslag moeten maken in hun personele bezetting daartoe de financiële ruimte te geven.

Voor de langere termijn heeft de Cedergroep als doelstelling een sluitende begroting te realiseren. Ondanks een opgenomen forse reductie van de formatie wordt voorzien, dat dit in 2015 en 2016 nog niet te realiseren is.
In 2015 is het begrote resultaat €-147K voor de Cedergroep. Voor 2016 is het begrote resultaat €-109K. Dit wordt gerealiseerd door een daling van de formatie met 10 fte per 1 augustus 2014, gevolgd door een formatiereductie van nog eens 10 fte in het schooljaar 2015-2016.
De doelstelling van een sluitende begroting biedt weinig financiële ruimte voor de ambities, die de Cedergroep heeft geformuleerd in het strategisch plan.

Doelstelling voor de (meerjaren)begroting 2015-2017 is om de school- en Cederambities te vertalen in een meer beleidsrijke begroting 2015 en geactualiseerde meerjarenbegroting 2015-2017. Dit proces zal in het najaar 2014 nader ingevuld worden.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Exploitatierekening (bedragen x € 1.000)	2012	2013	2014	2015	2016
BATEN					
Rijksbijdrage	40.999	42.168	39.921	39.618	39.047
Overige overheidsbijdragen	402	406	345	334	325
Overige baten	2.396	2.447	3.065	3.012	2.968
TOTAAL BATEN	43.797	45.022	43.332	42.964	42.340
LASTEN					
Personeelslasten	33.687	34.082	34.137	33.703	33.157
Afschrijvingen	1.341	1.389	1.392	1.306	1.274
Huisvestingslasten	2.742	2.778	2.819	2.785	2.785
Overige lasten	5.656	5.709	5.599	5.533	5.449
TOTAAL LASTEN	43.427	43.957	43.947	43.327	42.665
Bedrijfsresultaat	371	1.064	616-	363-	325-
Saldo financiële bedrijfsvoering	336	137	216	216	216
Saldo buitengewone baten en lasten					
TOTAAL RESULTAAT	**707**	**1.202**	**399-**	**147-**	**109-**

B1. Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Het risicobeheersings- en controlesysteem zijn ingebed in de planning en control cyclus, die is ingericht op zowel de financiële als de personele aspecten. Vijf keer per jaar wordt een managementrapportage opgesteld voor de rectoren en de bestuurder; de rectoren lichten de rapportage nader toe aan de bestuurder. Ook wordt er vooruit gekeken naar toekomstige ontwikkelingen. Tweemaal per jaar wordt een financiële prognose opgesteld. In de managementgesprekken (minimaal vier keer per jaar) monitort de bestuurder met de rector de resultaten, zoals vastgelegd in de management rapportages. In deze gesprekken komen ook de onderwijskundige opbrengsten, de tevredenheidsonderzoeken en school specifieke ontwikkelingen aan de orde. De financiële rapportages worden ook besproken in de Auditcommissie van de Raad van Toezicht.

Wekelijks rapporteren de scholen aan de HR-manager over vacatures en boventalligheid, ten gevolge van de formatiekrimp. De rapportages worden aan de scholen verspreid, zodat kan worden gestuurd op de invulling van de formatie.

Deze invulling van de planning en controlcyclus heeft geresulteerd in een eerste verbetering van de aansluiting van begroting en realisatie, zowel financieel als formatief. Beide aspecten moeten echter in de toekomst nog verder verbeteren door verhoging van de kwaliteit van de begroting enerzijds én het sturen op de realisatie conform de begroting anderzijds.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

B2. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Voor de Cedergroep vormt de krimp van het aantal leerlingen bij de grootste school, het VeenLanden college een grote onzekerheid, wat de mate van krimp en het tempo betreft. Ook de positie van twee van de Amsterdamse scholen, die samenhangen met scherpe concurrentie, imago- en profileringsvraagstukken is risicovol.

De daling van het aantal leerlingen heeft direct effect op de formatie van de scholen. De opbouw van het personeelsbestand en de flexibiliteit vormen een belangrijk risico. De noodzakelijke samenwerking tussen de scholen op dit vlak vergt veel investering van de organisatie.

Een andere substantiële zorg is de huisvesting van het Hermann Wesselink College in Amstelveen. De huidige huisvesting noopt tot hoge investeringen, die gezien de staat van het gebouw niet in verhouding staan tot het gewenste resultaat. De besprekingen met de gemeente Amstelveen hierover zijn gaande.

De instabiliteit en onzekerheid over de bekostiging vanuit de rijksoverheid bemoeilijkt het tot stand komen en het onderbouwen van de begrotingen en de lange termijn sturing.
Tot slot zijn de ontwikkelingen van de cao-afspraken en de wettelijke kaders van het arbeidsrecht onzekere factoren ten behoeve van de sturing.

Voor al deze risico's beschikt de Cedergroep over voldoende risicobuffer in het vermogen, zoals eerder beschreven in dit hoofdstuk. Daarnaast wordt er gewerkt aan strategisch personeelsbeleid om nog beter te kunnen anticiperen op deze ontwikkelingen.

B3. Rapportage toezichthoudend orgaan

Zoals beschreven in hoofdstuk 2 heeft de Raad van Toezicht een auditcommissie ingesteld. De Auditcommissie toetst en adviseert de bestuurder ten behoeve van het versterken van het toekomstbestendig financieel beleid van de stichting. Vijf keer per jaar bespreekt de bestuurder het financieel beleid en de financiële resultaten met de Auditcommissie. Op basis van de bevindingen van de Auditcommissie stelt zij een advies op voor de Raad van Toezicht, die dit advies kritisch bespreekt en daarover besluit.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

1.5 Algemene informatie en leerlingaantallen

Organisatie, bestuur en medezeggenschap

De Cedergroep omvat vijf scholen voor voortgezet onderwijs in de gemeenten Amsterdam, Amstelveen en De Ronde Venen (Mijdrecht en Vinkeveen), met in totaal 5.917 leerlingen, exclusief vavoleerlingen. Deze scholen omvatten de afdelingen vmbo-t, havo en vwo (inclusief gymnasium) en zijn sinds 2000 bestuurlijk gefuseerd tot de Stichting Cedergroep.

Tot de scholengroep behoren de volgende scholen:

• Hervormd Lyceum West	(HLW)	Amsterdam	(vmbo-havo-vwo)
• Hervormd Lyceum Zuid	(HLZ)	Amsterdam	(havo-vwo)
• Hermann Wesselink College	(HWC)	Amstelveen	(vmbo-havo-vwo)
• VeenLanden College	(VLC)	De Ronde Venen	(vmbo-havo-vwo)
• Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert	(CSB)	Amsterdam	(vmbo-havo-vwo)

Het College van Bestuur, bestaande uit één lid, de voorzitter bestuurt de Stichting en geeft leiding aan de rectoren. Het College van Bestuur legt verantwoording af over beleid en resultaten aan de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht toetst hoe de organisatie wordt bestuurd en of de doelstellingen van de Stichting worden gerealiseerd.

De rectoren van de vijf scholen zijn integraal verantwoordelijk voor hun school. Dit betekent, dat zij verantwoordelijk zijn voor het onderwijs (het primaire proces), het personeelsmanagement, het financiële beheer, de bedrijfsvoering en de kwaliteitszorg. Zij worden daarbij ondersteund door één of meer conrectoren en/of teamleiders. Zij zijn daarnaast medeverantwoordelijk voor de voorbereiding en uitvoering van het Cederbeleid en werken daartoe samen in het Directieberaad. De ambities geformuleerd in het strategisch plan vormen het beleidskader voor de scholen van de Cedergroep.
Het schoolplan is de basis voor de beleidsontwikkeling van de scholen. In het schoolplan beschrijft elke school op welke wijze zij werkt aan de gezamenlijke en school specifieke ambities. Op basis van het schoolplan stelt de rector jaarlijks een schooljaarplan op, dat gekoppeld aan de begroting besproken wordt met de bestuurder. De realisatie van de ambities wordt gevolgd door middel van managementrapportages. De personele en financiële rapportages worden periodiek opgesteld door de medewerkers van het stafbureau en worden schriftelijk toegelicht door de rector en periodiek (vier keer per jaar) besproken met de bestuurder. De andere rapportages worden opgesteld door de rectoren. Deze rapportages worden periodiek besproken net de bestuurder.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

De voorzitter van het College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor de organisatie en het strategisch beleid van de Cedergroep. De scholen binnen de Cedergroep werken samen om de gezamenlijke ambities waar te maken, in het bijzonder het versterken van de onderwijskwaliteit. De samenwerking binnen de Cedergroep kan het beste getypeerd worden van het motto 'ieder uniek en samen sterk'. De organisatie wordt ingericht vanuit het principe 'eenvoud in besturing', dat wil zeggen zo 'weinig als mogelijk en zo veel als nodig'. Verantwoordelijkheden worden zo laag mogelijk in de organisatie belegd. De Cedergroep streeft naar het verder ontwikkelen van een professionele leercultuur.

Iedere school heeft een medezeggenschapsraad. Op Stichtingsniveau is er een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR), waar medewerkers, ouders en leerlingen vertegenwoordigd zijn.

Bericht van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad
Een van de hoekstenen van de Cedergroep is een goed functionerende medezeggenschap. De GMR heeft steeds een actieve rol vervuld bij de ontwikkeling van de organisatie.
De GMR is in 2013 vijf keer bijeen geweest. Bij de vergaderingen van de GMR is de bestuurder aanwezig en afwisselend één van de rectoren. Jaarlijks vindt er een informele bijeenkomst plaats met de rectoren, in aanwezigheid van de bestuurder (juni 2013). Ook heeft het lid Raad van Toezicht op voordracht van de GMR in januari 2013 een vergadering bijgewoond en is de GMR, conform procedure betrokken bij de werving van een nieuw lid Raad van Toezicht op voordracht van de GMR.

In 2013 was mevrouw Annemart Keeman (HLZ) voorzitter van de GMR. De GMR-vergadering bestaat uit een vooroverleg en een aansluitende vergadering, in aanwezigheid van de bestuurder. In de regel is één van de rectoren aanwezig bij de GMR-vergadering. Naast onderwijskwaliteit en begroting is in 2013 aandacht besteed aan de consequenties van de invoering van Passend Onderwijs, in het bijzonder de rol van de medezeggenschap. Dit hangt deels samen met het feit, dat de Cedergroep deel uitmaakt van drie samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs. De leden van de GMR hebben zich ook voorbereid op een mogelijke deelname aan de Ondersteuningsplanraden.
In 2013 besprak de GMR de volgende personele onderwerpen, te weten de voortgang functiemix, de personele planning met het oog op de te verwachten leerlingenkrimp. Op financieel gebied is de kaderbrief, het jaarverslag 2012 en de managementletter ter informatie en de begroting voor het schooljaar augustus-december 2013 en de begroting 2014 ter advisering voorgelegd. De GMR heeft positief geadviseerd ten aanzien van de begroting augustus-december 2013 en de begroting 2014. Ook heeft de GMR positief geadviseerd over het strategisch plan 2013-2017 en de profielschets en de procedure werving lid Raad van Toezicht. Ten slotte is het rooster van aftreden geactualiseerd en door de GMR vastgesteld.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Ten behoeve van de professionalisering heeft de GMR besloten een financiële cursus te volgen, die in het voorjaar 2013 heeft plaatsgevonden. Op basis van de evaluatie is besloten om in 2014 een verdiepingscursus te organiseren.

Het beleid van de stichting en de scholen

In 2013 is het strategisch plan van de Cedergroep vastgesteld; dat richtinggevend is voor de beleidsontwikkeling binnen de Cedergroep. In het strategisch plan staan vier ambities centraal:

1. Elke leerling wordt door ons onderwijs uitgedaagd en krijgt de kans zich optimaal te ontwikkelen en optimaal te presteren.
2. Wij bieden eigentijds onderwijs dat leerlingen voorbereidt op de samenleving van morgen.
3. Op onze scholen werken professionals die kwaliteitsbewust zijn en hun professionele ruimte optimaal benutten.
4. Onze scholen zijn goed georganiseerd; gericht op kwaliteit, de toekomst en financieel gezond.

Op basis van de ambities van het strategisch plan is een prioritering gemaakt, die uitgewerkt is in de werkagenda voor het Directieberaad voor het schooljaar 2013-2014. De werkagenda vormt de inhoudelijke agenda voor het Directieberaad. Op de werkagenda staan onder meer het inrichten van het visitatietraject, het vormgeven van een Cederacademie en het versterken van het (strategisch) HR-beleid binnen de Cedergroep.
Daarnaast zijn financiële onderwerpen besproken, waar onder de (meerjaren)begroting en de jaarrekening 2012, het ziekteverzuim, de implementatie van Raet en de personele consequenties van de geprognosticeerde leerlingkrimp. In 2013 is het gelukt om de boventalligheid tot een minimum te beperken.

Identiteit

De plannen en prioriteiten van de Cedergroep komen voort uit onze visie op onderwijs. '*Op onze scholen begeleiden wij leerlingen bij het opgroeien tot verantwoordelijke burgers, die hun talenten ontwikkelen én zich verantwoordelijk voelen voor anderen. Ons onderwijs bereidt leerlingen voor op de samenleving van morgen.*
Vanuit de christelijke levensbeschouwelijke identiteit willen wij een bijdrage leveren aan de samenleving door het bieden van waardevol onderwijs. Dat wil zeggen: kwalitatief sterk onderwijs dat enerzijds gericht is op de verwerving van de benodigde kennis en vaardigheden, en anderzijds op een evenwichtige persoonlijke vorming en ontplooiing van leerlingen.
De scholen van de Cedergroep werken vanuit een christelijke visie op opvoeding en onderwijs. De scholen zijn waardengemeenschappen: wij delen dezelfde onderwijsvisie én geloven in de kracht van de uniciteit. In de uniciteit van de individuele leerling, de medewerkers en de vijf verschillende scholen. Verschillende projecten op de scholen zijn in 2013 uitdrukking van onze identiteit, zoals bijvoorbeeld de activiteiten rond het lustrum van het HWC met als thema 'HWC-united' en de activiteiten van het VLC in het kader van de actie 'Serious Request'.

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

Stafbureau

Het College van Bestuur en de scholen worden praktisch en beleidsmatig ondersteund door het stafbureau. Het stafbureau voert taken uit op het gebied van financiële zaken, ICT-ondersteuning en HRM. Het stafbureau heeft een compacte vaste kern en een flexibele schil ten behoeve van incidentele activiteiten voor de scholen.

De Cedergroep heeft de financiële administratie (FA) en de personeels- en salarisadministratie (PSA) uitbesteed aan Dyade (administratiekantoor). In het kader van de afstemming van wederzijdse verwachtingen (en beoordeling van) ten aanzien van de kwaliteit van de dienstverlening zijn er gedurende het jaar door de bestuurder, in nauwe samenwerking met de controller en de HR-manager, kwartaalgesprekken met Dyade gevoerd. De Cedergroep heeft besloten tot contractverlenging tot 1 januari 2015.
In 2013 is de nieuwe huisstijl stapsgewijs ingevoerd en is in april 2013 de Cederwebsite gelanceerd. Ook is in 2013 de voorbereiding gestart voor de maandelijkse nieuwsbrief, die in januari 2014 verschenen is.
In 2013 heeft het stafbureau kunnen profiteren van de verbeterde ICT-faciliteiten en is de voorbereiding gestart voor het werken met tablets door de bestuurder en de controller.

Samenwerking

Het College van Bestuur werkt met diverse partners samen, zowel regionaal als op landelijk niveau.
Op lokaal niveau onderhouden de rectoren van het VLC en het HWC zelf actief een relatie met het eigen gemeentebestuur. In 2013 hebben de contacten met de wethouder en ambtenaren in Amstelveen hoge prioriteit gehad om de ambitie 'een nieuw gebouw voor het HWC' te realiseren. De rector van het HWC heeft daartoe, in samenwerking met betrokkenen in de school en de bestuurder een grote inspanning geleverd.
In Amsterdam wordt de relatie met andere schoolbesturen en met het gemeentebestuur onderhouden via de OSVO (Vereniging van Schoolbesturen Voortgezet Onderwijs Amsterdam). De bestuurder is lid van de vereniging OSVO. De relatie met de gemeentebesturen is van belang in verband met de huisvesting van de scholen, de leerplicht en het zorgaanbod in de gemeente, maar daarnaast komen op lokaal niveau ook andere onderwerpen regelmatig aan bod. Het meest uitgebreid is de agenda met de gemeente Amsterdam, waar de gemeente, naast de eerder genoemde terreinen, ook actief betrokken is bij de overgang van basis- naar voortgezet onderwijs (Kernprocedure), versterking van de kwaliteit van het onderwijs, transitie jeugdzorg en de spreiding van scholen (Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen). In 2013 zijn de voorbereidingen gestart voor het opstellen van een nieuw RPO.
Alle rectoren onderhouden zelf actief contacten met zowel basisscholen, als met scholen voor voortgezet onderwijs in hun directe omgeving, vooral ten aanzien van de overgang van basis- naar voortgezet onderwijs. In 2013 zijn ook bestuurlijk contacten gelegd met de besturen van PO om de werving van brugklasleerlingen te versterken bijvoorbeeld in Nieuw West.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Ook zijn er contacten met bijvoorbeeld de eerste- en tweedegraadslerarenopleidingen van bijvoorbeeld de Hogeschool van Amsterdam, Hogeschool INHOLLAND en de Vrije Universiteit. In het kader van de ambities uit het strategisch plan om de externe relaties te versterken zal het stakeholderbeleid van de Cedergroep verder ontwikkeld en versterkt worden.

In 2013 is veel tijd en aandacht besteed aan de drie samenwerkingsverbanden passend onderwijs, met het oog op de invoering van de wet Passend Onderwijs, die per 1 augustus 2014 in werking treedt. De Cederscholen zijn onderdeel van drie samenwerkingsverbanden, te weten Regio Utrecht West (VLC), Amstelland en de Meerlanden (HWC) en Amsterdam (HLW, HLZ en CSB). De bestuurder van de Cedergroep is bestuurlijk actief betrokken in alle drie samenwerkingsverbanden. Per 1 november 2013 is de bestuurlijke inrichting van alle drie samenwerkingsverbanden gerealiseerd. Ook is het concept-ondersteuningsplan, inclusief (meerjaren)begroting tijdig voorgelegd aan de ondersteuningsplanraad (OPR).
Alle scholen van de Cedergroep hebben hun ondersteuningsprofiel geformuleerd, dat de basis gaat vormen van het dekkend netwerk binnen het samenwerkingsverband. Ook zijn er afspraken gemaakt over het niveau van de basisondersteuning van elke school en is de medezeggenschap (in de vorm van de OPR) ingericht. Het kalenderjaar 2014 zal allereerst in het teken staan van de bestuurlijke afspraken met het voortgezet speciaal onderwijs (VSO) en het inrichten van de loketfunctie. Deze loketfunctie is nodig om de ervoor te zorgen, dat leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben deze daadwerkelijk ontvangen binnen het samenwerkingsverband. Na 1 augustus zal de wet daadwerkelijk in werking treden en zal het wettelijk kader van de zorgplicht gelden. Na 1 augustus zal de uitvoering van passend onderwijs meer op de voorgrond zal komen.

Op landelijk niveau onderhoudt de Cedergroep een relatie met de VO-raad via de bestuurder. Met ingang van 2012 is de bestuurder lid van de themacommissie Passend Onderwijs van de VO-raad. Op regionaal niveau participeren de schoolleiders. De relatie met de Besturenraad (per 1 mei 2014 Verus) wordt, naast de bestuurder ook onderhouden door een van de rectoren (Ton Liefaard). Beide organisaties spelen op landelijk niveau een belangrijke rol in de belangenbehartiging op arbeidsvoorwaardelijk, onderwijskundig en bestuurlijk terrein (VO-raad) en op het terrein van de identiteit (Besturenraad).De VO-raad en de besturenorganisatie, waar onder de Besturenraad werken sinds november 2013 samen binnen de Overlegraad VO.

Klachtenregeling
Doorgaans lukt het leraren en schoolleiders goed om aan de verwachtingen van ouders en leerlingen te voldoen. Als er verschillen van mening zijn, zich conflicten of andere onplezierigheden voordoen, weet men er meestal met gesprekken uit te komen. Soms lukt dat niet en leidt een gebeurtenis tot een officiële klacht. Dan treedt de klachtenregeling in werking, die elke school volgens de wet dient te hebben. Een goede en toegankelijke klachtenregeling is een belangrijk instrument om de kwaliteit van het onderwijs te bewaken.

De Cedergroep heeft een goed functionerende klachtenregeling en is aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie. Deze regeling voorziet ook in één of twee contactpersonen per school, die jaarlijks getraind worden door de externe vertrouwenspersoon, die onafhankelijk van bestuur en scholen fungeert. De Cedergroep heeft een contract gesloten met de GGD, die zorg draagt voor de externe vertrouwenspersoon. Jaarlijks vindt een evaluatie plaats met de bestuurder en worden de bevindingen van de externe vertrouwenspersoon besproken. De evaluatie in 2013 was geen aanleiding tot wijziging van het beleid. Wel is afgesproken om de opzet en kwaliteit van de bijeenkomst met de contactpersonen te verbeteren.
In 2013 zijn er geen klachten van ouders voorgelegd aan de Landelijke Klachtencommissie. De voorzitter College van Bestuur heeft twee klachten behandeld, die beide betrekking hadden op het hanteren van de overgangsnormen. Een klacht was complex van aard en had ook betrekking op de ondersteuning van een leerling.

Ontwikkeling leerlingaantal

In 2013 is het aantal leerlingen bij de Cederscholen met één leerling gedaald naar 5.917 leerlingen, exclusief de vavoleerlingen. De verwachte daling van het leerlingaantal van het VLC is uitgebleven, maar helaas is er een daling opgetreden op het HLW, die deels gecompenseerd door de lichte stijging bij de CSB.

Aantal leerlingen (per 1 oktober)	2013	2012	2011	2010	2009
Hervormd Lyceum West	823	874	907	903	878
Hervormd Lyceum Zuid	935	914	929	911	872
Hermann Wesselink College	1.560	1.559	1.568	1.626	1.594
Veenlanden College	1.806	1.796	1.858	1.873	1.846
Chr. Sg. Buitenveldert	793	775	744	661	580
Totaal	**5.917**	**5.918**	**6.006**	**5.974**	**5.770**

aantal leerlingen exclusief vavo

Vavoleerlingen

De Cedergroep heeft een samenwerkingsovereenkomst met het Nova College en het ROC van Amsterdam in het kader van de vavoleerroute. Dit is een leerroute van leerlingen van 16 jaar en ouder, die niet over een vo-diploma beschikken en via de vavoroute alsnog een diploma willen halen. In de schooljaren 2011-2012, 2012-2013 en 2013-2014 hebben 105, 103 en 64 leerlingen van de Cederscholen vavo-onderwijs gevolgd bij het Nova College en het ROC van Amsterdam.

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

1.6 Namen/adresgegevens

Leden van de Raad van Toezicht

De samenstelling van de Raad van Toezicht zag er op 31 december 2013 als volgt uit:

- mevrouw drs. I.R (Roeleke) Vunderink (voorzitter) benoemd tot 1 januari 2016
- de heer D. (Douwe) Lodewijk MBA (vicevoorzitter) benoemd tot 1 januari 2016
- mevrouw S.J.M. (Simone) Groen-van der Linden benoemd tot 1 januari 2015
- de heer R.A.F. (Rob) Leertouwer benoemd tot 1 juli 2014
- de heer drs. A.A.R.G. (Ad) Poppelaars benoemd tot 1 januari 2017

Voorzitter College van Bestuur

- mevrouw drs. J.E.A.M. (Jonna) Merkx
  j.merkx@cedergroep.nl

Stafbureau

De Cuserstraat 1, 1081 CK Amsterdam

Scholen

- Hervormd Lyceum West
  www.hlw.nl — rector: mevrouw drs. C.L.C. (Carla) Neijts
- Hervormd Lyceum Zuid
  www.hlz.nl — rector: de heer C.J. (Kees) Laan vanwege ziekte van de heer drs. R.M.A. (Ron) Camphuijsen
- Hermann Wesselink College
  www.hermannwesselinkcollege.nl — rector: de heer T.N. (Ton) Liefaard
- VeenLanden College
  www.veenlandencollege.nl — rector: de heer drs. R.A.J. (Ruud) van Tergouw
- Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert
  www.csb-amsterdam.nl — rector: de heer drs. H.J.M. (Henk) Ligthart

Leden van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

De samenstelling van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad zag er op 31 december 2013 als volgt uit:

• mevrouw drs. A.M. Keeman	(voorzitter/HLZ)	**Personeelsgeleding**
• de heer N. Broerse	(CSB)	
• de heer drs. B. van Eijk	(VLC)	
• mevrouw P.B.M. Middelweerd-Nooij	(OOP/HLW)	
• de heer S. Oosterbeek	(HWC)	
• de heer F. Swaan MEd	(HLW)	
• de heer dr. B.P. Geerdes	(VLC)	**Oudergeleding**
• mevrouw P.A. van Uchelen	(HLZ)	

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

2. Bericht van de Raad van Toezicht

Algemeen en terugblik
In het verslagjaar 2013 heeft de Cedergroep veel aandacht besteed aan de uitbouw van de kwaliteit van de scholen en de inhoud van het onderwijs. De Raad van Toezicht heeft dit proces met aandacht gevolgd en daaraan actief invulling gegeven.
Ook is de verdere professionalisering van de Raad van Toezicht ingezet. De RvT is kritisch op het eigen functioneren en onderzoekt waar nodig naar mogelijkheden voor verbetering. De Raad van Toezicht is zich bewust van de maatschappelijke discussie rond de rol van het toezicht en heeft zich daarvan goed rekenschap gegeven. In 2013 heeft het onderwerp 'governance' en het formuleren van een toezichtvisie een belangrijke plaats gehad op de agenda van de Raad van Toezicht.

Taak van de Raad van Toezicht
De taak van de Raad van Toezicht is het toezien op het beleid en de uitvoering daarvan door het College van Bestuur en op de verdere gang van zaken binnen de Stichting. De Raad van Toezicht bewaakt de doelstellingen en de grondslag van de Stichting. Statutair is bepaald, dat een aantal besluiten van het College van Bestuur ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Raad van Toezicht. Hiertoe behoren de goedkeuring van de begroting en het jaarverslag, inclusief de jaarrekening. Verder is de Raad van Toezicht de werkgever van het bestuur en klankbord voor het bestuur. De rolverdeling tussen Raad van Toezicht en bestuur is in 2007 reglementair vastgelegd. De Stichting is ingericht volgens de Code Goed Onderwijsbestuur van de VO-raad.

De samenstelling van de Raad van Toezicht
In 2013 is mevrouw drs. N.A. (Nicolet) Mensink teruggetreden als lid van de Raad van Toezicht, vanwege het reglementair aftreden. Op 1 juli 2013 is de heer drs. A.A.R.G. (Ad) Poppelaars toegetreden als lid Raad van Toezicht, op voordracht van de GMR.
De Raad van Toezicht dankt Nicolet Mensink voor de jaren, waarin zij actief is geweest als bestuurslid en lid van de Raad van Toezicht en dankt haar voor haar betrokken en inhoudelijke bijdrage.

Vergadering en bijeenkomsten van de Raad van Toezicht
De Raad van Toezicht heeft in 2013 vijf keer vergaderd, in aanwezigheid van de bestuurder. De jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren is uitgesteld tot het voorjaar 2014 om ook het nieuwe lid van de Raad van Toezicht de gelegenheid te geven hieraan een zinvolle bijdrage te leveren. In het kader van de verdere professionalisering heeft voorts in januari 2013 een workshop plaatsgevonden, onder leiding van de heer T. Al (adviseur bij BMC) over de meest actuele ontwikkelingen in het voortgezet onderwijs. Ten slotte hebben twee leden van de Raad van Toezicht, waaronder de voorzitter een functionerings-/beoordelingsgesprek gehouden met de voorzitter College van Bestuur. Daarnaast zijn er commissies werkzaam geweest.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

In de vijf vergaderingen is stilgestaan bij de algemene gang van zaken binnen de Cedergroep, het strategisch plan, de ontwikkelingen in het onderwijs op de scholen, in het bijzonder de onderwijskwaliteit, de gevolgen van de invoering van Passend Onderwijs voor de Cederscholen, het versterken van 'governance' en de financiën. In 2013 hebben de onderwijsinhoudelijke en strategische onderwerpen een meer prominente plaats gekregen op de agenda van de Raad van Toezicht, naast het bespreken van de financiële onderwerpen. Het werken met een jaaragenda voor de Raad van Toezicht is een volgende stap, die in 2014 gerealiseerd gaat worden.

Tot de vaste agendapunten van de Raad van Toezicht behoren de bestuurlijke ontwikkelingen en de actuele ontwikkelingen op de scholen.
Daarnaast vormen de (financiële) managementrapportages per periode, in het bijzonder de resultaten en de activiteiten gericht op het versterken van het financiële beheer een vast agendapunt van de vergaderingen van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht heeft in lijn met het advies van de Auditcommissie geconstateerd, dat er sprake is van een versterking van het financiële beheer binnen de Cedergroep. Als gevolg van de wijziging van de planning- en control cyclus naar kalenderjaar vormde het kalenderjaar 2013 een overgangsjaar, waardoor zowel de begroting augustus-december 2013 als de begroting 2014 ter goedkeuring is voorgelegd. Mede op verzoek van de Raad van Toezicht is een meerjarenbegroting ontwikkeld met als doel het gestadig terugdringen van de financiële tekorten. Deze meerjarenbegroting 2014-2016 is in maart 2014 goedgekeurd, waardoor de Cedergroep beschikt een meerjaren financieel perspectief en sturingskader op weg naar een gezonde exploitatie.

Tot de agendapunten behoren in 2013 ook de onderwijskundige thema's, waaronder de onderwijskwaliteit van de Cederscholen en de invoering van passend onderwijs.
De strategische consequenties van de invoering van passend onderwijs zijn uitgebreid besproken met de leden van de Raad van Toezicht. Door de regionale spreiding van de Cederscholen participeert de bestuurder van de Cedergroep in drie samenwerkingsverbanden Passend onderwijs, te weten het samenwerkingsverband vo Regio Utrecht West (VLC), het samenwerkingsverband Amstelland en de Meerlanden (HWC)en het samenwerkingsverband Amsterdam (HLW, HLZ, CSB). In 2013 heeft een tijdelijke adviescommissie van de Raad van Toezicht, bestaande uit mevr. S. Groen en de heer R. Leertouwer de goedkeuring van de bestuurlijke inrichting van de drie samenwerkingsverbanden passend onderwijs voorbereid. In deze commissie zijn in aanwezigheid van de bestuurder de concept-statuten besproken en is advies uitgebracht aan de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht heeft mede op basis van het advies van de commissie zijn goedkeuring gegeven.
Daarnaast is de onderwijskwaliteit, in het bijzonder de verbeteraanpak van de vwo-afdelingen van de CSB en het HLW besproken. Ook heeft de Raad van Toezicht aandacht besteed aan de identiteit van de Cedergroep, onder meer door middel van de bespreking van het advies van de onderwijsraad over artikel 23 en een bespreking over de manier waarop onze identiteit zichtbaar is op de Cederscholen.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Ten slotte is in 2013 in twee bijeenkomsten uitgebreid het strategisch plan 2013-2016 besproken en goedgekeurd. De ambities in het strategisch plan vormen een belangrijk kader voor de toekomstige ontwikkelingen van de Cedergroep.

De volgende onderwerpen betreffende het functioneren van de Raad van Toezicht zijn in 2013 aan de orde geweest:
Ten behoeve van de toetsing van de bestaande reglementen aan de code 'good governance' heeft in 2013 een compliance check plaatsgevonden door een extern adviseur. Mede op basis van deze analyse is een conceptversie van een zogenaamde 'handboek governance' opgesteld. Tijdens de studiebijeenkomst van de Raad van Toezicht in januari 2014 is aandacht besteed aan de invulling van de toezichtvisie, de invulling van de toezichthoudende rol en de procedure zelfevaluatie. Ook de relatie voorzitter College van Bestuur en de Raad van Toezicht is aan de orde gekomen. Op basis van de opbrengst van de studiebijeenkomst is een ontwikkelagenda geformuleerd, met als doelstelling om aan het eind van het kalenderjaar 2014 'governance-proof' te zijn.

De jaarlijkse zelfevaluatie zal plaatsvinden in april 2014 door de Raad van Toezicht in de nieuwe samenstelling.
Ook is het rooster van aftreden geactualiseerd. Vanwege het statutair aftreden van een lid Raad van Toezicht heeft er in 2013 een benoemingsprocedure plaatsgevonden, waartoe de profielschets en de procedure in 2013 geactualiseerd en vastgesteld zijn. Ook in 2014 zal een wervingsprocedure van start gaan vanwege het reglementair aftreden van een van de leden, wegens het verstrijken van de benoemingstermijn.

De belangrijkste besluiten van de Raad van Toezicht in 2013 hebben betrekking op:
De jaarrekening en het bestuursverslag 2012.
De begroting augustus-december 2013 en de begroting 2014.
Het Treasuryverslag 2012-2013 en het Treasuryplan 2013-2014.
Proces keuze nieuwe accountant (met ingang van de jaarrekening 2014).
Rooster van aftreden leden Raad van Toezicht.
Vaststellen profielschets voor het lid Raad van Toezicht op voordracht van de GMR.
Goedkeuring statutenwijziging Samenwerkingsverband Regio Utrecht West.
Goedkeuring statutenwijziging Samenwerkingsverband Amstelland en de Meerlanden.
Goedkeuring akte van oprichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Amsterdam.

Commissies van de Raad van Toezicht
In 2013 zijn drie commissies van de Raad van Toezicht actief geweest, te weten de tijdelijke adviescommissie bestuurlijke inrichting van de samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs, de benoemingcommissie werving lid Raad van Toezicht en de Auditcommissie. Over de werkzaamheden van de Auditcommissie wordt hieronder verslag gedaan.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Vergaderingen van de Auditcommissie
De Raad van Toezicht heeft uit zijn midden een Auditcommissie benoemd. De Auditcommissie is vijf maal bij elkaar geweest in 2013, in aanwezigheid van het College van Bestuur en de controller. Er is gesproken over de gang van zaken met betrekking tot de financiën aan de hand van de periodieke managementrapportages. Naast het financiële resultaat is besproken of de organisatie voldoende in control is en is de opbrengst van de kwaliteitsslagen in de bedrijfsvoering uitvoerig aan de orde geweest. In 2013 zijn naast de hoofdonderwerpen (periodieke rapportages, begroting augustus-december 2013, begroting 2014 en de jaarrekening 2012 (in aanwezigheid van de accountant) het treasurybeleid en de keuze van een nieuw accountantsbureau aan de orde geweest.
Belangrijke consequentie van het Treasuryplan 2012-2013 is de overstap naar een onafhankelijke vermogensbeheerder.
De Auditcommissie heeft onder meer adviezen uitgebracht aan de Raad van Toezicht over de vaststelling van de jaarrekening 2012, de begroting augustus-december 2013 en de begroting 2014; de criteria voor de werving van een nieuwe accountant. De Raad van Toezicht heeft deze adviezen kritisch besproken en heeft hiermee ingestemd.

Dialoog met belanghebbenden en het verwerven van informatie door de Raad van Toezicht
De Raad van Toezicht vindt het van belang zelfstandig informatie te verwerven over het functioneren van de organisatie om de toezichthoudende taak goed te kunnen vervullen. Daartoe zijn er vaste overleggen met de rectoren en de GMR en vinden er werkbezoeken plaats.
De jaarlijkse informele gesprekken met de GMR en de rectoren zullen, onder invloed van de verschuiving in de jaarplanning in het voorjaar 2014 plaatsvinden. In 2013 heeft er een werkbezoek plaatsgevonden voor de leden van de Raad van Toezicht op het HLW. Ook hebben de leden van de Raad van Toezicht deelgenomen aan informele activiteiten op de scholen, bijvoorbeeld de musical 'Kid Dynamite' in het kader van het 50-jarig jubileum van het HWC.
De structurele contacten tussen de Raad van Toezicht en de GMR zijn verder vorm gegeven door de aanwezigheid van de contactpersoon van de Raad van Toezicht bij een reguliere vergadering van de GMR. Bovendien heeft de GMR, conform procedure kennis gemaakt met het nieuwe lid Raad van Toezicht (op voordracht van de GMR) en positief geadviseerd over de voordracht van deze kandidaat.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

CEDER GROEP

De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam
+ 31 (0)20 545 69 10
www.cedergroep.nl

Goedkeuring van het jaarverslag

De Raad van Toezicht heeft kennis genomen van het jaarverslag 2012 met de daarin opgenomen accountantsverklaring van PwC Accountants N.V. De Raad van Toezicht heeft daarop zijn goedkeuring gegeven aan het jaarverslag 2012, dat door het College van Bestuur is vastgesteld. In de bespreking van het jaarverslag met het College van Bestuur en accountant is door de Auditcommissie onder andere aandacht besteed aan het sterk verbeterde financiële resultaat in 2012 en de verbetering van de kwaliteit en borging van het financiële beheer. De Auditcommissie heeft ook in afwezigheid van de bestuurder gesproken met de accountant over het jaarverslag 2012; de bevindingen van dit gesprek zijn gedeeld in de Raad van Toezichtvergadering in aanwezigheid van de bestuurder.

Oordeel van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft zijn toezichthoudende taak in 2013 naar behoren kunnen voeren en heeft belangrijke stappen gezet naar een verdere professionalisering. Deze voortgaande lijn van de toezichthoudende rol zal vanuit dit perspectief in 2014 worden doorgezet, met als doel om als Raad van Toezicht volledig 'compliance proof' te zijn en te voldoen aan de governancecodes, waaronder de code goed onderwijsbestuur VO.

Tot slot

De Raad van Toezicht bedankt de bestuurder, de rectoren en alle medewerkers van de Stichting Ceder voor hun grote inzet in het afgelopen jaar. Hun dagelijkse inzet is een absolute voorwaarde geweest om de kwaliteit van het onderwijs op peil te houden. De Raad van Toezicht roept allen op om de doelstellingen van Ceder in het komende jaar op dezelfde wijze vorm en inhoud te geven.

Namens de Raad van Toezicht,

Roeleke Vunderink, voorzitter

Amsterdam, mei 2014

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

JAARREKENING 2013

Stichting Cedergroep
te Amsterdam

12 juni 2014

INHOUDSOPGAVE

	Pagina
Jaarrekening	
Balans per 31 december 2013	1
Exploitatierekening 2013	3
Kasstroomoverzicht 2013	4
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	5
Toelichting op de onderscheiden posten van de balans	8
Verantwoording Regeling OCW-subsidies	11
Toelichting op de onderscheiden posten van de exploitatierekening	12
Overzicht verbonden partijen	16
Wet normering bezoldiging topfunctionarissen	17
Niet uit de balans blijkende verplichtingen	18
Ondertekening bestuur	19
Overige gegevens	
(Voorstel) bestemming van het resultaat	20
Gebeurtenissen na balansdatum	21
Controleverklaring	22
Bijlagen	
Gegevens over de rechtspersoon	23

pwc
PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

JAARREKENING

PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Balans per 31-12-2013

1

		31-12-2013 €		31-12-2012 €	
	Vaste activa				
1.2	Materiële vaste activa				
1.2.1	Gebouwen en terreinen	3.316.436		3.833.864	
1.2.2	Inventaris en apparatuur	3.236.452		3.578.591	
			6.552.887		7.412.455
1.3	Financiële vaste activa				
1.3.6	Effecten	8.450.868		2.944.092	
			8.450.868		2.944.092
	Totaal vaste activa		15.003.756		10.356.547
	Vlottende activa				
1.5	Vorderingen				
1.5.1	Debiteuren	286.700		318.529	
1.5.6	Vorderingen Gemeente	110.630		148.396	
1.5.7	Overige vorderingen	351.195		195.772	
1.5.8	Overlopende activa	1.147.515		1.413.647	
			1.896.040		2.076.344
1.7	Liquide middelen		7.174.882		10.765.702
	Totaal vlottende activa		9.070.922		12.842.046
	Totaal activa		**24.074.678**		**23.198.593**

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

2	**Passiva**	31-12-2013 €		31-12-2012 €	
2.1	Eigen vermogen				
2.1.1	Algemene reserve	8.662.722		7.630.802	
2.1.2	Bestemmingsreserves (publiek)	4.613.999		4.442.256	
	Totaal vermogen		13.276.721		12.073.058
2.2	Voorzieningen				
2.2.1	Personeel	1.119.278		1.079.822	
2.4.3	Onderhoud	1.649.917		1.493.172	
			2.769.195		2.572.994
2.4	Kortlopende schulden				
2.4.3	Crediteuren	428.836		537.530	
2.4.4	OCW	328.721		38.500	
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.498.746		1.531.162	
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	505.798		474.848	
2.4.9	Overige kortlopende schulden	205.209		252.911	
2.6.10	Overlopende passiva	5.061.454		5.717.590	
			8.028.763		8.552.541
	Totaal passiva		**24.074.678**		**23.198.593**

PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Exploitatierekening 2013

		2013 €		Begroting 2013 €		2012 €	
3	**Baten**						
3.1	Rijksbijdragen	42.167.950		39.799.585		40.999.474	
3.2	Overige overheidsbijdragen	406.214		253.396		402.200	
3.5	Overige baten	2.498.986		2.006.454		2.395.699	
	Totaal baten		45.073.150		42.059.435		43.797.373
4	**Lasten**						
4.1	Personele lasten	34.081.955		33.122.582		33.686.983	
4.2	Afschrijvingen	1.388.920		1.393.712		1.341.022	
4.3	Huisvestingslasten	2.777.918		2.691.412		2.742.482	
4.4	Overige lasten	5.758.064		5.339.084		5.656.193	
	Totaal lasten		44.006.857		42.546.790		43.426.680
	Saldo baten en lasten		1.066.292		-487.354		370.693
5	**Financiële baten en lasten**						
5.1	Financiële baten	374.085		217.667		386.102	
5.2	Financiële lasten	236.716		23.279		49.783	
	Saldo fin. baten en lasten		137.369		194.388		336.319
	Resultaat uit gewone bedrijfsvoering		**1.203.662**		**-292.965**		**707.012**
	Exploitatieresultaat		**1.203.662**		**-292.965**		**707.012**

PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

ref.		2013 €		2012 €	
	Kasstroom uit operationele activiteiten				
	saldo baten en lasten		1.066.292		370.693
	Aanpassingen voor:				
4.2	-Afschrijvingen	1.388.920		1.341.022	
2.2	-Mutaties voorzieningen	196.201		530.573	
			1.585.121		1.871.595
	Veranderingen in vlottende middelen:				
1.5	-Vorderingen	180.304		-2.467	
2.4	-Kortlopende schulden	-523.778		-11.739	
			-343.475		-14.206
	Kasstroom uit bedrijfsoperaties:				
5	Saldo financiele baten en lasten		137.369		336.319
	Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		2.445.308		2.564.401
	Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
1.2	Investeringen in materiële vaste activa	-529.353		-935.421	
1.3	Financiele vaste activa	-5.506.776		1.400.358	
			-6.036.128		464.937
	Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-6.036.128		464.937
	Mutatie liquide middelen		-3.590.821		3.029.338
	Beginstand liquide middelen	10.765.702		7.736.363	
	Mutatie liquide middelen	-3.590.821		3.029.338	
1.7	**Eindstand liquide middelen**		**7.174.881**		**10.765.702**

PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Algemeen

De Cedergroep omvat vijf scholen met algemeen vormend onderwijs voor vmbo-t/mavo, havo en vwo (atheneum en gymnasium). De scholen zijn gevestigd in Amsterdam, Amstelveen en De Ronde Venen.

Ze bieden een scala aan onderwijsmogelijkheden, die elke leerling de kans geeft zijn of haar talenten verder te ontwikkelen. Iedere school heeft een persoonlijk karakter met eigen kenmerken en accenten.
Maar binnen die verscheidenheid delen ze twee belangrijke uitgangspunten: het geven van kwalitatief goed onderwijs en de wil om door samenwerking het onderwijs te versterken.

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven is door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans en de staat van baten en lasten zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Voor de toelichting van de gebruikte getallen in het kasstroomoverzicht wordt verwezen naar de balans en staat van baten en lasten.

Beleidsregels toepassing WNT

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (WNT) is met ingang van 1 januari 2013 van kracht.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Pensioenen

De stichting heeft één pensioenregeling. Dit betreft een Nederlandse regeling en wordt gefinancierd door afdrachten aan pensioenuitvoerder, te weten het bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. De stichting heeft geen verplichtingen tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van tekort bij ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De stichting heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering" en heeft alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.
Naar de stand van ultimo 2013 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 105%.

Materiele vaste activa

Gebouwen, inventaris en overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek afschrijvingen. Afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte economische gebruiksduur rekening houdend met de restwaarde. Indien de verwachting omtrent de afschrijvinsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, worden zij als een schattingswijziging verantwoord. Investeringen groter dan € 500 worden geactiveerd.

Onderstaand een overzicht van de gehanteerde gebruiksduren en afschrijvingspercentages naar soort investering:

	Afschrijvingstermijn	Afschrijvingspercentage per jaar
Nieuwbouw gebouwen	40 jaar	2,50%
Verbouwingen	10 jaar	10,00%
Noodgebouwen	15 jaar	6,67%
Schoolmeubilair	20 jaar	5,00%
Kantoormeubilair	10 jaar	10,00%
Overige meubilair	10 jaar	10,00%
Apparatuur vaklokalen	15 jaar	6,67%
Computerapparatuur	4 jaar	25,00%
Audiovisuele middelen	5 jaar	20,00%
Huishoudelijke apparatuur	10 jaar	10,00%
Kluisjes	10 jaar	10,00%
Boeken	4 jaar	25,00%

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Investeringen met een waarde van € 500 per investeringsbeslissing worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht. Investeringen in het gebouw, waarvoor wel economisch claimrecht wordt verworven, worden geactiveerd en afgeschreven in 40 jaar (nieuwbouw) of 10 jaar (verbouw). Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden verwacht.

Financiële vaste activa

Effecten
Gekochte obligaties zijn primaire financiële activa met vaste of bepaalbare betalingen die van derden zijn gekocht.

Gekochte obligaties worden tot het einde van de looptijd aangehouden. Na de eerste waardering worden obligaties gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve rentemethode of lagere marktwaarde.

Baten en lasten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt via het amortisatieproces. Baten en lasten die voortvloeien uit veranderingen in de marktwaarde (reële waarde) worden verwerkt in de staat van baten en lasten.

Vorderingen
Vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde onder eventuele aftrek van voorzieningen wegens oninbaarheid. Vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan 12 maanden. Liquide middelen staan vrij ter beschikking van de Stichting.

Eigen vermogen
Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en bestemmingsreserves.
De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, welke door het bestuur is aangebracht.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten.
De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen.
Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening onderhoud
De voorziening voor onderhoud wordt gevormd ter egalisatie van de kosten verbonden aan het meerjarig onderhoud terzake van het gebouw en installaties van de school. Jaarlijks wordt een, vanuit het meerjarig onderhoudsrapport, vastgesteld bedrag van de exploitatie ter zake aan de voorziening toegevoegd.

Uitgaven voor meerjarig onderhoud in het lopend jaar worden ten laste van de voorziening gebracht.
De dotatie dient gebaseerd te zijn op:

a.) de verwachte kosten vastgelegd in een meerjarenonderhoudsplan.
b.) de periodiciteit waarmee deze naar verwachting dienen te worden uitgevoerd.

Voorziening Jubilea
De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Er is gerekend met een rentevoet van 3% en een inflatiepercentage van 2,8%. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de verwachte salarisstijgingen en de blijfkans.

PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Kortlopende schulden

De overlopende passiva betreffen de vooruitontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en/of nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen. Toegerekend en/of nog te betalen bedragen, onder deze post valt onder meer vooruitontvangen investeringssubsidies. Deze subsidies moeten zichtbaar in mindering worden gebracht op de materiele vaste activa of als schuld gepresenteerd worden onder vooruitontvangen investeringssubsidies.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Baten en lasten
Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

De baten en lasten toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden vóór het einde van het verslagjaar, zijn in acht genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Het resultaat van de staat van baten en lasten wordt toegevoegd aan de bestemde reserves die door het bestuur zijn bepaald.

Rijksbijdragen
Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

Overheidssubsidies
Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de stichting de condities voor ontvangst kan aantonen.

Overige baten
Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen en overige baten.

Afschrijvingen op materiële vaste activa
Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Personeelsbeloningen
Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Voor toegezegde-bijdrageregelingen betaalt de instelling op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen. Behalve de betaling van premies heeft
de instelling geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen.
De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

Financiële baten en lasten
Rentebaten en bankkosten
Rentebaten en bankkosten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

Toelichting kasstroomoverzicht
Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat als basis genomen.
Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed.

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren.

Voor de toelichting van de gebruikte getallen in het kasstroomoverzicht wordt verwezen naar de balans en staat van baten en lasten.

pwc PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

1 Activa

1.2 Materiële vaste activa

		Verkrijgings-prijs t/m 2012	Afschrijvingen t/m 2012	Boekwaarde 31-12-2012	Mutaties 2013 Investeringen 2013	Desinveste-ringen 2013	Afschrijvingen 2013	Boekwaarde 31-12-2013
		€	€	€	€	€	€	€
1.2.1	Gebouwen en terreinen							
1.2.1.1	Gebouwen	7.213.701	3.379.836	3.833.864	33.054	0	550.482	3.316.436
1.2.2	Inventaris en apparatuur	14.611.201	11.032.610	3.578.591	496.299	0	838.438	3.236.452
	Totaal materiële vaste	21.824.902	14.412.446	7.412.455	529.353	0	1.388.920	6.552.888

1.3 Financiële vaste activa

		Boekwaarde 31-12-2012	Investeringen 2013	Desinvesteringen 2013	Resultaat waardering	Boekwaarde 31-12-2013
		€	€	€	€	€
1.3.6	Effecten	2.944.092	7.726.296	2.118.614	100.907	8.450.868
	Totaal financiële vaste activa	2.944.092	7.726.296	2.118.614	100.907	8.450.868

Vanwege de lagere marktwaarde heeft in 2013 een afwaardering van de effecten plaatsgevonden.

1.5 Vorderingen

		31-12-2013 €		31-12-2012 €	
1.5.1	Debiteuren		286.700		318.529
1.5.6	Vorderingen Gemeente		110.630		148.396
1.5.7	Overige vorderingen				
	Lening U/G	2.000		2.000	
	Fietsplan	15.724		14.871	
	Kasvoorschotten	250		200	
	Rente	162.191		162.376	
	Overige*	171.029		16.325	
			351.195		195.772
1.5.8	Overlopende activa				
	Vooruitbetaalde kosten**	1.147.515		1.413.647	
			1.147.515		1.413.647
	Totaal vorderingen		1.896.040		2.076.344

* Overige
In deze post is o.a. opgenomen de vordering op de belastingdienst voor teruggave WAO/WIA (€ 129.417).

** Vooruitbetaalde kosten
In deze post zijn diverse reeds betaalde kosten opgenomen die gelijkmatig in 12 termijnen in de exploitatie worden geboekt waaronder boekengelden.

1.7 Liquide middelen

		31-12-2013 €		31-12-2012 €	
1.7.1	Kasmiddelen	14.812		20.800	
1.7.2	Banken	7.160.070		10.744.902	
	Totaal liquide middelen		7.174.882		10.765.702

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

2 Passiva

2.1 Eigen vermogen

		Saldo 31-12-2012	Mutaties Bestemming Resultaat	Mutaties Overige Mutaties	Saldo 31-12-2013
		€	€	€	€
2.1.1	Algemene reserve (publiek)	7.630.802	1.031.920		8.662.722
2.1.2	Bestemmingsreserves (publiek)	4.442.256	171.743		4.613.999
	Totaal eigen vermogen	12.073.058	1.203.662		13.276.721
	Uitsplitsing Bestemmingsreserves				
	Personeel	1.347.771			1.347.771
	BAPO	1.463.624	-120.536		1.343.088
	Sociaal Fonds	664.549			664.549
	Verzuimreserve	276.058	-107.376		168.682
	Prestatiebox	432.735			432.735
	Jonge Leerkrachten	0	417.174		417.174
	Nieuwbouw	257.519	-17.519		240.000
		4.442.256	171.743	0	4.613.999

Voor specifieke toekomstige investeringen en uitgaven zijn - als onderdeel van het eigen vermogen - bestemmingsreserves gevormd. Het bestuur beslist over de vorming van en bestedingen vanuit de reserves.

De bestemmingsreserve personeel is gevormd voor bepaalde toekomstige personele uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen moeten worden gedekt, omdat toekomstige middelen daartoe mogelijk tekort schieten.
De stichting heeft zich ten doel gesteld dat de hoogte van de personele reserve 6% van de personele kosten zal bedragen. 1/3 deel hiervan is gestort in het Sociaal Fonds.

De reserve BAPO is uit de stelselwijziging ontstaan door het overhevelen vanuit de voorziening BAPO, en dient ter dekking van uitgestelde BAPO-verplichtingen. Een kleine groep personeelsleden heeft in 2013 gebruik gemaakt van hun rechten, de kosten hiervan zijn onttrokken uit de reserve.

Het Sociaal Fonds is om onvoorziene tekorten op te vangen. Indien sprake is van onvoorziene tekorten kan iedere school een beroep doen op het Sociaal Fonds, nadat haar eigen personele reserve is uitgeput.

De verzuimreserve is bedoeld om de kosten voor de vervanging bij langdurig verzuim (langer dan 6 weken) op te vangen voor de scholen. In 2013 is een bedrag van € 107.376 onttrokken aan de reserve.

De reserve Prestatiebox is gevormd uit 7/12 deel van de toegekende subsidie Prestatiebox 2012.

De reserve Jonge Leerkrachten is nieuw gevormd om de subsidie die in 2013 is verstrekt in de jaren 2015 en 2016 weer te kunnen terugbetalen.

De reserve nieuwbouw is bestemd voor het Hervormd Lyceum Zuid. Vanuit de financiering van de gemeente van de verbouwing resteert een bedrag van € 300.000. De verbouwing van de zolder in 2011 en 2012 is uit deze middelen gerealiseerd.
De afschrijvingen worden ten laste van de reserve nieuwbouw gebracht.

PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

2.2 Voorzieningen

		Stand per 1-1-2013	Mutaties Dotatie 2013	Mutaties Onttrekking 2013	Mutaties Vrijval 2013	Stand per 31-12-2013	Kortlopende deel < 1 jaar	Langlopende deel > 1 jaar
		€	€	€	€	€	€	€
2.2.1	Personeelsvoorzieningen							
	Voorziening spaarverlof	301.311	28.748	14.886	40.305	274.868		
	Voorziening jubilea	778.512	89.312	23.414	0	844.410	96.000	748.410
	Totaal personeelsvoorzieningen	1.079.822	118.060	38.300	40.305	1.119.278	96.000	748.410
2.2.3	Overige voorzieningen							
	Voorziening Onderhoud	1.493.172	657.669	500.924		1.649.917	406.413	1.243.504
	Totaal overige voorzieningen	1.493.172	657.669	500.924	0	1.649.917	406.413	1.243.504
	Totaal voorzieningen	2.572.994	775.730	539.224	40.305	2.769.195		

De voorziening personeel is gevormd om onder andere de kosten van vervanging bij spaarverlof te kunnen voldoen. Een uitsplitsing naar jaren is niet goed mogelijk. Bij spaarverlof gaat het om gespaarde rechten van medewerkers, waarbij niet vooraf duidelijk is wanneer deze worden opgenomen.

De voorziening jubileum wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Er is gerekend met een rentevoet van 3% en een inflatiepercentage van 2,8%. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. De jubileum verplichtingen korter dan 1 jaar bedragen circa € 96.000.

De onderhoudsvoorziening is gevormd ter egalisatie van de uitgaven voor groot planmatig onderhoud. Deze voorziening is onderbouwd door een onderhoudsplan, vertaald naar financiële effecten.

2.4 Kortlopende schulden

		31-12-2013 €		31-12-2012 €	
2.4.3	Crediteuren		428.836		537.530
2.4.4	OCW		328.721		38.500
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.498.746		1.531.162
2.4.8	Schulden terzake pensioenen		505.798		474.848
2.4.9	Overige kortlopende schulden				
	Lief&leed	2.315		2.288	
	Waarborgsommen	43.789		37.029	
	Overige	159.105		213.595	
			205.209		252.911
2.4.10	Overlopende passiva				
2.4.10.1	Vooruitontv. subsidies OCW geoormerkt	71.785		388.211	
2.4.10.2	Vooruitontv. subsidies OCW niet-geoormerkt	1.424.164		1.520.582	
2.4.10.3	Vakantiegeld	1.034.288		1.046.150	
2.4.10.4	Vooruitontv. Investeringssubsidies	1.564.580		1.804.703	
2.4.10.7	Vooruitontvangen lesgeld	662.488		726.524	
2.4.10.9	Vooruitontvangen subsidies Gemeente	43.298		37.793	
2.4.10.10	Vooruitontvangen subsidies Overige	93.934		61.797	
2.4.10.11	Bindingstoelage/trekkingsrecht	95.898		76.668	
2.4.10.11	Overige	71.018		55.162	
			5.061.454		5.717.590
	Totaal kortlopende schulden		8.028.763		8.552.541

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Verantwoording Regeling OCW-subsidies

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

(Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a en EL&I regelingen betrekking hebbend op de EL&I subsidies)

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m 2013	Geheel uitgevoerd en afgerond	Nog niet geheel afgerond
LHTB Jongeren	OND2012/75614M+77598M		€ 20.000	€ 20.000		x
		Totaal	€ 20.000	€ 20.000		

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

(Regeling ROS art 13, lid 2 sub b en EL&I regelingen betrekking hebbend op de EL&I subsidies)

G2-A Aflopend per ultimo 2013

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2013	Totale kosten	Te verrekenen ultimo 2013
			€	€	€	€
Zijinstroom VO 2012	483204-1	27-9-2012	19.000	19.000	19.000	-
Binnenmilieu HWC	BEK-09/12801RU	2010-2011	202.720	202.720		202.720
Binnenmilieu CSB	BEK-09/128656U	2010-2011	135.850	135.850	15.667	120.183
Effectmeting Innovatieimpuls	9661M, 279749-2	19-7-2012	5.000	5.000	5.000	-
Lerarenbeurs en studieverlof	1)	31-7-2012	131.002	131.002	125.184	5.818
Totaal			**493.572**	**493.572**	**164.851**	**328.721**

1) 474469-2, 468754-1, 473065-2

G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk- datum	bedrag vd toewijzing	saldo 1-1-2013	Ontvangen t/m 2013	Lasten in 2013	Totale kosten 31-12-2013	saldo nog te besteden
		€	€	€	€	€	€
Zijinstroom VO 2013	503387-1+,563554-1 29-01-13+4-10-13	39.000		39.000	0	0	39.000
Uitv.projectplan innovatieimpuls ond	309063-1 3-12-2010	92.013	12.833	92.013	23.047	77.714	14.299
Totaal		**131.013**	**12.833**	**131.013**	**23.047**	**77.714**	**53.299**

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Toelichting op de onderscheiden posten van de exploitatierekening

3 Baten

3.1 Rijksbijdragen OCW

		2013 €		Begroting 2013 €		2012 €	
3.1.1	Rijksbijdrage OCW						
	Rijksbijdrage (VO) personeel	31.342.716		31.303.855		32.074.090	
	Rijksbijdrage (VO) materieel	4.033.187		3.989.288		4.230.241	
			35.375.903		35.293.143		36.304.331
3.1.2	Overige subsidies OCW						
	Geoormerkte subsidies	58.253		7.564		0	
	Niet-geoormerkte subsidies	6.733.793		4.498.879		4.695.143	
			6.792.047		4.506.443		4.695.143
	Totaal rijksbijdragen OCW		42.167.950		39.799.585		40.999.474

3.2 Overige overheidsbijdragen

		2013 €		Begroting 2013 €		2012 €	
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen						
3.2.1.3	Overige gemeentelijke bijdragen						
	Vrijval egalisatierekening	209.745		125.228		239.602	
	Overige gemeentelijke bijdragen	196.469		128.168		162.598	
			406.214		253.396		402.200
	Totaal gemeentelijke bijdragen		406.214		253.396		402.200
	Totaal overige overheidsbijdragen		406.214		253.396		402.200

3.5 Overige baten

		2013 €		Begroting 2013 €		2012 €	
3.5.1	Verhuur onroerende zaken		121.631		132.603		141.873
3.5.2	Detachering personeel		41.273		21.520		15.415
3.5.3	Schenking		94.928		20.835		8.676
3.5.5	Deelnemersbijdragen		1.194.305		1.109.024		1.222.170
3.5.5	Ouderbijdragen		414.016		367.746		381.036
3.5.6	Overige						
	Opbrengst kantine	193.380		126.042		134.136	
	Overige overheidsbijdragen	108.509		0		104.124	
	Vrijval egalisatierekening	18.469		20.723		22.791	
	Overige	312.475		207.961		365.477	
			632.833		354.726		626.529
	Totaal overige baten		2.498.986		2.006.454		2.395.699

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Toelichting op de onderscheiden posten van de exploitatierekening

4 Lasten

4.1 Personele lasten

		2013 €		Begroting 2013 €		2012 €	
4.1.1	Lonen en salarissen		25.580.692		31.728.231		25.102.917
4.1.1.2	Sociale lasten		2.713.285				2.663.651
4.1.1.3	Pensioenen		3.885.594				3.614.945
4.1.2.1	Dotatie personele voorzieningen	77.755		104.361		536.911	
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	765.737		353.005		668.255	
4.1.2.3	Overige*	1.160.003		954.218		1.241.192	
	Totaal overige personele lasten		2.003.495		1.411.584		2.446.358
4.1.3	Af: Uitkeringen		-101.111		-17.233		-140.888
	Totaal personele lasten		34.081.955		33.122.582		33.686.983

Gemiddeld aantal werknemers
Gedurende het jaar 2013 waren gemiddeld 460 FTE in dienst op basis van een volledig dienstverband (2012: 465).

	2013 €	2012 €
* Specificatie overige personeelslasten:		
Overige uitbestedingen (VAVO)	372.441	426.028
Onkostenvergoedingen	29.957	36.814
Scholing	264.350	385.304
Reis- en verblijfkosten scholing	9.202	7.214
Representatie personeel	12.885	11.655
Koffie personeel	45.955	46.792
Bedrijfsgezondheidszorg	36.063	34.653
Begeleiding personeel	41.078	41.425
Personeelsactiviteiten	116.676	89.679
Kosten werving personeel	64.138	68.175
Verzekeringen	84.974	84.205
Overige	82.285	9.248
	1.160.003	1.241.192

PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Toelichting op de onderscheiden posten van de exploitatierekening

4.2 Afschrijvingen

		2013 €		Begroting 2013 €		2012 €	
4.2.2	Gebouwen	550.483		464.543		520.185	
4.2.2	Inventaris en apparatuur	838.436		929.168		820.837	
	Totaal afschrijvingen		1.388.920		1.393.712		1.341.022

4.3 Huisvestingslasten

		2013 €		Begroting 2013 €		2012 €	
4.3.1	Huur	145.219		132.101		127.629	
4.3.3	Klein onderhoud en exploitatie	207.062		206.831		268.603	
4.3.4	Energie en water	607.222		547.127		509.983	
4.3.5	Schoonmaakkosten	944.448		929.337		957.072	
4.3.6	Heffingen	81.280		78.832		83.444	
4.3.8	Dotatie onderhoudsvoorziening	657.669		657.593		657.128	
4.3.7	Overige huisvestingslasten	135.017		139.592		138.623	
	Totaal huisvestingslasten		2.777.918		2.691.412		2.742.482

4.4 Overige lasten

		2013 €		Begroting 2013 €		2012 €	
4.4.1	Administratie- en beheerslasten						
	Uitbesteding administratie	249.680		325.583		355.795	
	Accountantskosten*	47.655		34.987		55.021	
	Bestuurs/managementondersteunin	80.795		101.665		52.532	
	Juridische ondersteuning	45.375		28.040		32.676	
	Onderhoudsbeheer	9.498		6.958		11.742	
	Ondersteuning automatisering	69.987		50.085		68.292	
	Contributies	130.042		94.459		126.893	
	Verzekeringen	25.105		33.425		24.374	
	Secretariaat en administratie	192.586		161.750		180.817	
	Bestuurstoelage/vacatiegelden	19.537		22.500		12.742	
	Portokosten	48.460		41.165		50.838	
	Kantoorartikelen	28.891		35.936		33.871	
	Kosten telecommunicatie	134.760		126.490		135.384	
	Schoolgids	57.585		46.000		38.841	
	Overige	25.996		38.982		29.205	
			1.165.950		1.148.026		1.209.023
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen						
	Schoolboeken	1.721.309		1.745.040		1.701.728	
	Verbruiksmateriaal	403.853		368.878		395.878	
	Reproductiekosten	281.517		246.417		238.752	
	Leerlingbegeleiding	144.833		122.540		170.795	
	ICT	140.350		98.125		139.340	
	Overige	233.376		229.739		230.343	
			2.925.238		2.810.738		2.876.836

PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Toelichting op de onderscheiden posten van de exploitatierekening

4.4.4	Overige						
	Wervingskosten	173.719		130.498		146.888	
	Abonnementen algemeen	28.730		40.565		32.992	
	Kosten identiteit	9.937		12.056		10.236	
	Leerlingen vervoer	39.835		46.500		48.909	
	Culturele activiteiten	58.868		38.579		33.786	
	Excursies	168.082		171.003		184.554	
	Sportdagen	26.883		17.697		25.467	
	Werkweken & Reizen	572.780		579.474		624.228	
	Diverse activiteiten	168.943		107.636		150.018	
	Schoolfeesten, Jubilea & Lustrum	113.573		52.375		80.330	
	Jaarafsluiting	42.084		18.229		31.429	
	Schoolkrant	687		1.042		3.636	
	Kosten MR/OR	26.175		18.131		14.150	
	Kosten eigen vervoermiddelen	3.251		3.200		7.896	
	Donaties & Giften	83.399		5.002		19.907	
	Kantine kosten	130.582		105.000		132.980	
	Huishoudelijk kosten	10.844		11.042		10.543	
	Overige algemene kosten	8.504		22.292		12.385	
			1.666.877		1.380.320		1.570.334
	Totaal overige lasten		5.758.064		5.339.084		5.656.193

* In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria ten laste van het resultaat gebracht:

		2013 €		Begroting 2013 €		2012 €	
4.4.1.a	Controle van de jaarrekening	30.553		32.487		29.948	
4.4.1.a	Controle voorgaande jaren	12.244				17.725	
4.4.1.1.b	Andere controlewerkzaamheden	4.417		2.500		7.348	
4.4.1.1.d	Andere niet-controlediensten	442					
			47.655		34.987		55.021

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de stichting zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties). De kosten (item 4.4.1.1a) voor de jaarrekeningscontrole zijn inclusief bekostiging en inclusief omzetbelasting.

5 Financiële baten en lasten

		2013 €		Begroting 2013 €		2012 €	
5.1	Financiële baten						
5.1.1	Rentebaten	264.590		165.499		326.214	
5.1.2	Gerealiseerde koerswinsten	109.495		52.168		59.888	
			374.085		217.667		386.102
5.5	Financiële lasten						
5.5.1	Bankkosten en koersresultaat	212.964		5.341		16.252	
5.5.2	Geamortiseerde afschrijvingen	23.752		17.938		33.531	
			236.716		23.279		49.783
	Saldo fin. baten en lasten		137.369		194.388		336.319

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Overzicht verbonden partijen

Er zijn geen verbonden partijen in 2013 met Stichting Cedergroep.

PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

4.1: Vermelding bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen

Toelichting bij het samenstellen van de WNT verantwoording:
Bij de samenstelling van de in deze paragraaf opgenomen verantwoording uit hoofde van de WNT zijn de Beleidsregels toepassing WNT d.d. 26 februari 2014, inclusief de wijziging van 12 maart 2014, van het ministerie Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties als uitgangspunt gehanteerd.
Stichting Cedergroep herkent de door de Minister van BZK in zijn kamerbrief d.d. 27 februari 2014 ondertekende uitvoeringsproblemen met betrekking tot externe niet-topfunctionarissen. In lijn met paragraaf 6 van de (gewijzigde) beleidsregels toepassing WNT legt de stichting geen verantwoording af over externe niet-topfunctionarissen.

Functie	Voorzitter J / N	Naam	Ingangs-datum dienst-verband	Eind-datum dienst-verband	Omvang dienst-verband in FTE	Beloning	Belastbare vaste en var. onkosten-vergoedingen	Voorz. beloning betaalbaar op termijn	Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband
						€	€	€	€
Voorzitter CVB	J	Mevr. Drs. J.E.A.M. Merkx	1-4-2011		1	99.433		15.566	
Totaal bestuurders met dienstbetrekking						99.433		15.566	

In het kader van de WNT wordt vermeld dat Stichting Cedergroep in 2013 geen functionarissen in dienst heeft gehad waarvan het belastbaar jaarloon uitsteeg boven de vastgestelde voor de instelling van toepassing zijnde normbedragen.

Vermelding alle toezichthouders

Functie of functies	Voorzitter J / N	Naam	Ingangs-datum dienst-verband	Eind-datum dienst-verband	Omvang dienst-verband in FTE	Beloning	Belastbare vaste en var. onkosten-vergoedingen	Voorz. beloning betaalbaar op termijn	Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband
						€	€	€	€
Voorzitter	J	mevr. Drs. I.R. Vunderink	n.v.t.	n.v.t.		5.333			
lid	N	mevr. S.J.M. Groen	n.v.t.	n.v.t.		3.146			
lid	N	de heer R.A.F. Leertouwer	n.v.t.	n.v.t.		3.979			
lid	N	de heer D. Lodewijk MBA	n.v.t.	n.v.t.		3.500			
lid	N	de heer A. Poppelaars	n.v.t.	n.v.t.		1.500			
Totaal toezichthouders						17.458			

PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

De volgende contractuele verplichtingen zijn aangegaan:	Binnen 1 - 5 jaar	Verplichting binnen 1 jaar
Onderhoud gebouw en installaties	51.356	51.536
Schoonmaak	955.999	772.738
Abonnementen	8.527	8.527
Telefonie	67.677	17.884
ICT	242.590	242.590
Huur apparatuur	447.331	187.579
Huur lokalen	110.513	44.205
Verzekeringen	141.301	141.301

PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Amsterdam, 12 juni 2014

Stichting Cedergroep

Mevr. drs. J.E.A.M. Merkx
Voorzitter College van Bestuur

Stichting Cedergroep
De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam

PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

OVERIGE GEGEVENS

(VOORSTEL) BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

Het exploitatiesaldo is € 1.203.662.

De bestemming van het resultaat is als volgt:

	€	€
Algemene reserve publiek		1.031.920
Bestemmingsreserves (publiek)		
Reserve BAPO	-120.536	
Verzuimreserve	-107.376	
Reserve Jonge Leerkrachten	417.174	
Reserve Nieuwbouw	-17.519	
Totaal bestemmingsreserves (publiek)		171.743
Totaal resultaat		1.203.662

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen vermeldingen inzake gebeurtenissen na balansdatum.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan het Bestuur van Stichting Ceder groep

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2013 van Stichting Ceder groep te Amsterdam gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2013, de staat van baten en lasten over 2013 en de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het Bestuur

Het Bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT), alsmede voor het opstellen van het bestuursverslag, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het Bestuur is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. Het Bestuur is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle als bedoeld in artikel 18, derde lid van het Bekostigingsbesluit W.V.O. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden, het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2013 en de Beleidsregels toepassing WNT, exclusief het Controleprotocol WNT. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan alsmede in het kader van de financiële rechtmatigheid voor de naleving van die relevante wet- en regelgeving, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90357, 1006 BJ Amsterdam
T: 088 792 00 20, F: 088 792 96 40, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en van de redelijkheid van de door het Bestuur van de stichting gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Ceder groep per 31 december 2013 en van het resultaat over 2013 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de Beleidsregels toepassing WNT.

Voorts zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2013 voldoen, in alle van materieel belang zijnde aspecten, aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat de bedragen in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2013.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393, lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het bestuursverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392, lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het bestuursverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391, lid 4 BW. Ten slotte vermelden wij dat het bestuursverslag voldoet aan de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.2.5 Jaarverslag van het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2013.

Amsterdam, 18 juni 2014
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door M. Septer RA

BIJLAGEN

GEGEVENS OVER DE RECHTSPERSOON

Bestuursnummer	41217
Naam instelling	Stichting Ceder Groep
Adres	De Cuserstraat 1
Postcode / Plaats	1081 CK Amsterdam
Telefoon	020-5456910
Fax	020-5456919
E-mail	secretariaat@cedergroep.nl
Internet-site	
Contactpersoon	Mevr. M.C. Heijenk
Telefoon	020-5456910
Fax	020-5456919
E-mail	secretariaat@cedergroep.nl

Brin	Naam	Sector
01TC	Hervormd Lyceum West	VO
02AR	Hervormd Lyceum Zuid	VO
02TE	Hermann Wesselink College	VO
05RA	Veenlanden College	VO
14VY	Chr. SG Buitenveldert	VO