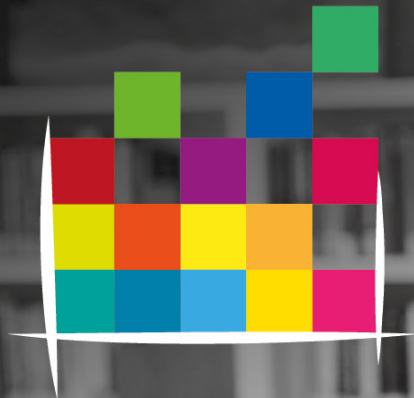




CVO
Zuid-West
Fryslân

Bestuursverslag 2019

Inhoudsopgave

1.	Managementsamenvatting	4
2.	Visie en besturing	7
2.1	Kernwaarden, missie en visie	7
2.2	Besturing	9
2.3	Naleving branchecode	12
2.4	Verslag toezichthoudend orgaan	13
2.5	Omgeving	20
2.5.2	CVO Zuid-West Fryslân	20
2.5.2.1	Beleidsvoornemens 2019 en accenten van toezicht	20
2.5.2.2	Klachtafhandeling	24
2.5.2.3	Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen	24
2.6.3	Onze scholen	26
2.6.3.1	Csg Bogerman	26
2.6.3.2	Marne college	32
2.6.3.3	De Diken	37
3.	Risicomanagement	41
3.1	Risicoanalyse 2020	41
3.2	Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden	42
4.	Continuïteit	45
4.1	Doelstellingen op korte en middellange termijn	45
4.2	Leerlingen en personeel	46
4.3	Balans	47
4.4	Staat van baten en lasten	48
4.5	Financiële kengetallen	52
5.	Bedrijfsvoering	55
5.1	Bedrijfsvoering	55
5.1.1	Organogram	55
5.1.2	De afdelingen	56
5.1.3	Kwaliteitszorg	56
5.1.4	ICT in het onderwijs	57
5.1.5	Treasurybeleid	57
5.2	Personeel	58
5.2.1	Personeelsbeleid	58
5.2.2	Toekomstige ontwikkelingen	58
5.2.3	Personeelsgegevens	59
5.3	Duurzaamheid	62
5.4	Allocatie van middelen binnen het schoolbestuur	62
6.	Onderwijs specifieke thema's	65
6.1	Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016	65
6.2	Prestatieboxgelden	65
6.3	Technisch VMBO	66

1. Managementsamenvatting

CVO Zuid-West Fryslân staat voor een goede kwaliteit van het onderwijs en kenmerkt zich door het aanbieden van vernieuwend onderwijs: onderwijs dat leerlingen uitdaagt, de mogelijkheid biedt om zelf sturing te geven en keuzes te maken in hun eigen leerproces. Om onze onderwijskwaliteit en kwaliteitscultuur te verbeteren en verder te borgen is het enerzijds belangrijk om ambities te formuleren en anderzijds om een omgeving te creëren waarin het vanzelfsprekend is om in gezamenlijkheid onderwijs te evalueren, te verbeteren en te ontwikkelen en ook daarin de eigen professionaliteit verder te ontwikkelen. Met het oog op de noodzakelijke vernieuwing van het onderwijs is twee jaar geleden gestart met het proces van onderwijsontwikkeling en -vernieuwing. Wij gaan ons onderwijs anders vorm geven. Dit vraagt veel van onze organisatie, zowel van onze leerlingen als onze medewerkers. Zeker wanneer ook de kwaliteit van ons onderwijs – ook in dit veranderingsproces – op hoger plan moet worden gebracht.

Wij moeten deze ambities waarmaken in een context van krimp van de leerlingenaantallen en daarmee dalende inkomsten. Marktpositie, het in overeenstemming brengen van de krimp van de leerlingenaantallen met het bestaande personeelsbestand met mobiliteit en scholing en het in control zijn om het gebied van de financiën.

Tot slot is het van belang om ons te beraden op onze strategische positionering. Hoe kan CVO Zuid-West Fryslân door het aangaan van verdere samenwerking ook in de toekomst blijven voldoen aan de eisen die de overheid, ouders en leerlingen en de maatschappelijke omgeving aan ons stellen.

Om dit te realiseren is er in 2019 gewerkt aan de volgende doelstellingen:

Onderwijsontwikkeling en –vernieuwing

Het onderwijs van CVO Zuid-West Fryslân bestaat over drie jaar uit een combinatie van programmasturing en leerlingsturing. Er is per school een plan van eisen opgesteld, en er is in gezamenlijkheid een nieuw onderwijsontwerp opgesteld. Dit schooljaar en komend schooljaar zullen de eerste pilots met deze gewijzigde inrichting van het onderwijs plaats vinden. De week van de docent en de week van de leerling gaat er anders uit zien. Naast de vaklessen (monodisciplinair) is er veel meer ruimte voor multidisciplinair onderwijs en voor maatwerk. De leerling krijgt zelf meer regie en keuzemogelijkheden. Onderwijsontwikkeling en –vernieuwing is een alomvattend proces dat hoge eisen stelt aan de organisatie, het personeel en de sturing. Dit is de uitdaging waar wij volop mee aan de slag zijn en in 2020 en 2021 verder mee gaan.

Onderwijskwaliteit en kwaliteitscultuur

CVO Zuid-West Fryslân heeft in de loop der jaren een uitgebalanceerd kwaliteitszorgsysteem ontwikkeld, de zogenaamde KWAZO-kalender. Op basis van de KWAZO-kalender worden er door het schooljaar heen evaluaties uitgevoerd naar de verschillende aspecten van de onderwijskwaliteit. Daarbij gaat het niet alleen om de onderwijsopbrengsten, maar ook om een evaluatie van het onderwijsleerproces. Dit laatste wordt gedaan aan de hand van audits. Het kwaliteitssysteem is op orde, echter toch zijn wij onvoldoende in staat gebleken om de kwaliteit van het onderwijs voor de lange termijn op een stabiel

niveau te houden. De volgende stap in deze ontwikkeling is de formulering van de eigen ambities per school/afdeling en het creëren van een context waarin onderling lesbezoek en feedback, gezamenlijke evaluatie van de onderwijsresultaten en het in teamverband werken aan verbeteringen vanzelfsprekend is. Deze “kwaliteitscultuur” waarbij in de vorm van de PDCA-cyclus het onderwijs en de ingezette verbeteringen gemonitord worden is nog geen vanzelfsprekendheid. Hier kunnen wij van en met elkaar leren en elkaar versterken, als scholen en als afdelingen onderling. Kennis delen, elkaar ondersteunen bij een scherpe analyse en elkaar aanspreken zijn hierbij onontbeerlijk. De eerste stappen zijn gezet, maar dit vergt tijd en betrokkenheid en inbreng van alle medewerkers om dit te realiseren. De ondersteuning beschreven in het vastgestelde strategisch personeelsbeleid en de ontwikkeling van (onderwijs)leiderschap zullen hieraan een belangrijke bijdrage gaan leveren.

Financiën

Het is verheugend om te kunnen constateren dat de financiële discipline binnen de scholen goed is. Een strakkere sturing en een goede ondersteuning dragen hier zeker aan bij. Belangrijk is om ook op de langere termijn met de krimp in de leerlingenaantallen deze discipline vast te houden.

Strategische positionering

Samenwerking blijkt noodzakelijker dan ooit. CVO Zuid-West Fryslân heeft nog niet de wenselijk omvang om de noodzakelijke kwaliteit in de ondersteuning van het primair proces te kunnen blijven borgen. Ook op het gebied van de kwaliteit van het onderwijs, onderwijsontwikkeling en het behouden

van een aantrekkelijk onderwijsaanbod is samenwerking noodzakelijk. Afgelopen jaar zijn gesprekken gevoerd en is in kaart gebracht welke samenwerkingsmogelijkheden er zijn en wat deze samenwerking voor CVO Zuid-West Fryslân kan betekenen.

Tot slot

Dit bestuursverslag is tot stand gekomen in een bijzondere tijd, waarin de scholen vanwege het Coronavirus niet toegankelijk zijn voor leerlingen en personeel. CVO Zuid-West Fryslân heeft vanaf het moment dat de sluiting van de scholen bekend werd, ingezet op het geven van onderwijs op afstand en – onder de RIVM-voorwaarden – afnemen van de schoolexamens voor de examenleerlingen op de school. Het is bijzonder om te zien welke creativiteit en inzet is getoond door de docenten en de ondersteuning om dit mogelijk te maken. Daarbij hebben de scholen extra aandacht geschonken aan kwetsbare leerlingen en zo nodig voor extra begeleiding dan wel opvang zorggedragen. Wij willen grote waardering uitspreken naar medewerkers en leerlingen van CVO Zuid-West Fryslân, die zo goed hebben ingespeeld op deze nieuwe situatie. Wij hopen dat deze crisis zo snel mogelijk voorbij is en het weer mogelijk is om naar school te gaan. Wij vertrouwen er op dat de kennis en ervaring die tijdens de Coronacrisis is opgedaan, waar mogelijk wordt benut in de vernieuwing van ons onderwijs.

Mei 2020

Koen van der Drift
Voorzitter College van Bestuur

2. Visie en besturing

Dit hoofdstuk beschrijft de kernwaarden, missie en visie van CVO Zuid-West Fryslân, de besturing, de naleving van de Code Goed Onderwijsbestuur, de verantwoording van het toezichthoudend orgaan in 2019 en de inhoudelijke verantwoording naar alle betrokkenen in de omgeving.

2.1 Kernwaarden, missie en visie

De scholen verzorgen onderwijs in een tijd waarin individualisering en zelfontplooiing centraal staan. Dat geeft een rijke kleuring aan het onderwijs en biedt de jongeren van nu meer dan ooit de kans om tot bloei te komen. Het besef dat zij zich kunnen ontwikkelen dankzij de afhankelijkheid van anderen, is daarbij een belangrijk gegeven. Een individu staat niet op zichzelf.

De samenleving vraagt en eist veel van onze leerlingen. Er ligt een grote druk op individuele keuzes. De maakbaarheid van het eigen leven

lijkt voorop te staan. Jij als individu kunt jouw eigen leven plooiën en maken óf breken. Je bent daarmee verantwoordelijk voor je eigen succes, maar kennelijk ook voor je eigen falen.

CVO Zuid-West Fryslân wil in deze tijd een eigen geluid laten klinken. Een geluid waaruit duidelijk wordt dat je eigen verantwoordelijkheid hebt en die kunt en moet nemen daar waar je kunt. Maar soms heb je ook gewoon pech, zit het tegen. Mensen zijn verantwoordelijk, maar ook kwetsbaar. Dat geluid is geënt op twee waarden: aandacht en moed.

Aandacht

Een mensenleven bestaat bij de gratie van aandacht. De kernwaarde aandacht staat voor een levenshouding die we binnen onze scholen in de praktijk willen brengen. Een levenshouding die uitdraagt dat de wereld groter is dan jijzelf. Aandacht is ruimte maken voor een ander of het andere. Het is de erkenning dat er in het leven een dimensie is die jou overstijgt. Aandacht is daarmee ook iets verplichtends, omdat die ander jouw aandacht nodig heeft. Een aandachtige levenshouding geeft ons de ruimte om te ontdekken wat en wie er echt toe doen in ons leven. CVO wil de jongeren en volwassenen binnen de stichting de tijd gunnen een eigen antwoord te ontwikkelen op de vraag: wat is eigenlijk succes, wanneer en hoe kan ik goed leven en bijdragen aan goed samen leven?

Moed

De kernwaarde moed roept op om te staan voor waar je in gelooft als het er op aan komt. Waar blijft jouw overtuiging van wat goed is als je klasgenoot (of zelfs je docent) er een andere kijk op nahoudt? Moed is een morele kracht waaruit je ondanks angst, conflict en tegenslag, handelt naar eigen geweten. Dat vraagt ook om kwetsbaarheid en het durven toegeven van je ongelijk. We moeten leerlingen laten zien dat het zinvol is om af en toe je nek uit te steken, meer te doen dan de gebaande paden je voorschrijven. Dat het de moeite waard is wanneer je durft af te wijken van wat door anderen als succesvol wordt betiteld.

Op basis van de kernwaarden is de volgende missie geformuleerd:

CVO Zuid-West Fryslân – staande in de christelijk-sociale traditie – rust de haar toevertrouwde leerlingen toe voor het onderwijs en de open samenleving van nu en straks. Wij koesteren hoge verwachtingen van elkaar en van onze leerlingen. Wij laten ons inspireren door uitnodigende waarden. Zo verbinden wij ons met elkaar en met onze omgeving, en werken wij aan onderwijs dat deugt.

In een context waarin CVO Zuid-West Fryslân de komende jaren te maken krijgt met een forse krimp van de leerlingenaantallen, leerlingen behoefte hebben aan een meer persoonlijke benadering, maatwerk en meer diepgang en de maatschappij voortdurend in verandering is en niets meer voor langere tijd vast lijkt te staan, kiest CVO Zuid-West Fryslân voor de komende jaren de volgende koers:

1. Goed onderwijs staat centraal: noch de leerling, noch de docent staat centraal, maar onderwijs dat deugt en dat tot stand komt in het voortdurende gesprek tussen ouders en leerlingen, docenten, aanleverend en vervolgonderwijs;
2. Onze leerlingen zijn welkom, hun bijdrage is onmisbaar: iedere leerling kan een eigen onmisbare bijdrage leveren aan de klas, de schoolendesamenlevingsgemeenschap. Op leerlingen wordt een beroep gedaan om hun talenten in te zetten, de lat ligt hoog en er zijn hoge verwachtingen. De school is een pedagogische oefenplaats voor persoonlijke vorming en gemeenschapsvorming.
3. Onze medewerkers staan voor hun professionele belofte: onderwijs wordt gevarieerder en persoonlijker. Dit vraagt van docenten een verbreding en verdieping van hun pedagogisch en didactisch repertoire. De veranderingen vragen ook om (nog) meer teamwerk,

gezamenlijke onderwijsontwikkeling en evaluatie, wederzijdse lesbezoeken, intervisie en andere vormen van collegiale ondersteuning. In deze beweging is het ondersteunend personeel van essentiële betekenis.

4. Onze scholen vormen een “mienskip”, dragen bij aan de regionale mienskip en nodigen uit tot mienskip: leerlingen, hun ouders, de buurt, maatschappelijke organisaties, de gemeenten waarin onze scholen zich bevinden, zij samen maken uit of de scholen bestaansrecht hebben. De scholen willen hun meerwaarde laten zien door bij te dragen aan de omgeving en deze meerwaarde laten toetsen door de dialoog aan te gaan met deze omgeving. Dit gebeurt dagelijks in ons onderwijs en is ook van grote waarde voor ons onderwijs.

Deze koersuitspraken worden uitgewerkt binnen de kaders van de onderwijsvisie van CVO Zuid-West Fryslân. Deze onderwijsvisie kenmerkt zich door de wijze waarop de scholen van CVO Zuid-West Fryslân de derde functie van het onderwijs – naast kwalificatie en socialisatie – de persoonsvorming invulling geven. De scholen bereiden leerlingen voor op leven en werken in een open, mondiale duurzame maatschappij. Dat vraagt van leerlingen dat zij in staat zijn om bewuste keuzes te maken en de verantwoordelijkheid te nemen voor de effecten van deze keuzes voor hun eigen leefwereld en de wereld om hen heen.

Deze koersuitspraken krijgen hun uitwerking in de afzonderlijke schoolplannen en komen terug in de verantwoording van de scholen in paragraaf 2.6.

2.2 Besturing

Juridische structuur

De stichting CVO Zuid-West Fryslân is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer: 40005051. De stichting draagt de statutaire naam Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs in Zuid-West Fryslân. De stichting is statutair gevestigd in Sneek.

De governance structuur

De stichting CVO Zuid-West Fryslân vormt het bevoegd gezag van de scholen csg Bogerman te Sneek, Balk en Koudum, het Marne college te Bolsward en De Diken te Sneek. De stichting wordt geleid door een éénhoofdig College van Bestuur en wordt ondersteund door een secretaris College van Bestuur (bestuursondersteuning). De twee scholengemeenschappen worden geleid door een rector en afdelingsleiders (csg Bogerman en Marne college) en de praktijkschool (De Diken) wordt geleid door een directeur. De ondersteuning van de scholen op het gebied van de bedrijfsvoering is ondergebracht bij de Gemeenschappelijke Dienst. De Gemeenschappelijke Dienst wordt geleid door een directeur. Het interne toezicht op het College van Bestuur is belegd bij de Raad van Toezicht. De stichting CVO Zuid-West Fryslân

heeft per school een Medezeggenschapsraad. Voor de Gemeenschappelijke Dienst is een personeelsadviesraad ingesteld. Voor onderwerpen die de meerderheid van de scholen aangaan is er een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad.

College van Bestuur

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het dagelijks bestuur van de stichting. Het College van Bestuur werkt vanuit aandachtsgebieden die voortvloeien uit het strategisch plan en de organisatie. Jaarlijks geeft het College van Bestuur in de kaderbrief aan welke prioriteiten in het jaar specifieke aandacht krijgen en vervolgens uitgewerkt worden in de jaarplannen van de scholen en de Gemeenschappelijke Dienst.

Schoolleiding en leiding Gemeenschappelijke Dienst

De rectoren en de directeur zijn verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken binnen de scholen. Zij werken vanuit de aandachtsgebieden die voortvloeien uit het strategisch plan, het schoolplan en het jaarplan. De directeur van de Gemeenschappelijke Dienst is verantwoordelijk voor de beleidsvoorbereiding en de ondersteuning van



feestelijke opening Perspectief 10-14

de bedrijfsvoering en werkt op basis van een jaarplan dat is gebaseerd op de kaderbrief van het College van Bestuur en de jaarplannen van de scholen.

Het bestuurlijk mandaat is uitgewerkt in het managementstatuut. Uitgangspunt hierbij is integraal management, waarbij de bevoegdheden zo laag mogelijk binnen de organisatie zijn belegd.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat statutair uit vijf tot zeven leden. Feitelijk bestaat de Raad van Toezicht al enkele jaren uit zes leden. De Raad van Toezicht vergadert minimaal zes keer per jaar. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het bestuur, geeft goedkeuring aan bepaalde bestuursbesluiten, is de werkgever van het College van Bestuur en adviseert het College van Bestuur. De Raad van Toezicht hanteert in haar toezicht een toezichtkader. De Raad van Toezicht houdt toezicht op (de kwaliteit van) het bestuur om de CVO missie, met inachtneming van de CVO identiteit, te realiseren. Naast dit toezichtkader stelt de Raad van Toezicht jaarlijks accenten van toezicht vast. De accenten van toezicht voor het jaar 2019 zijn geweest: de strategische positionering van CVO, onderwijsontwikkeling en – vernieuwing, de doordecentralisatie van de huisvesting en de samenwerking binnen het Gemeenschappelijke Managementteam.

Medezeggenschap

Elke school binnen CVO Zuid-West Fryslân kent een Medezeggenschapsraad (MR). In de medezeggenschapsraden van de scholen hebben leerlingen, ouders en personeelsleden zitting, in de verhouding dat de helft van de leden van de raad bestaat uit leerlingen en ouders en dat de andere helft bestaat uit personeel. Via de MR kunnen leerlingen, ouders en personeel officieel invloed hebben op ontwikkelingen binnen de school. De leiding van de school draagt zorg dat de MR zo goed

en volledig mogelijk wordt geïnformeerd. De MR heeft instemmings- en of adviesrecht. Dit is afhankelijk van het beleidsmatige vraagstuk.

De Gemeenschappelijke Dienst (GD) kent een personeelsadviesraad. De personeelsadviesraad bestaat uit medewerkers van de GD. De personeelsadviesraad overlegt met de directeur Beleid en Beheer.

CVO Zuid-West Fryslân kent een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De GMR bestaat uit leerlingen, ouders en personeelsleden, in de verhouding dat de helft van de leden van de raad bestaat uit leerlingen en ouders en dat de andere helft bestaat uit personeel. Zij worden verkozen door respectievelijk de leerlingengeleding, oudergeleding en personeelsgeleding van de medezeggenschapsraden en de personeelsadviesraad. Via de GMR kunnen leerlingen, ouders en personeel officieel invloed hebben op ontwikkelingen die de meerderheid van de scholen aangaan. De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en de personeelsgeleding van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (PGMR) voeren overleg met het College van Bestuur. Het College van Bestuur draagt zorg dat de GMR zo goed en volledig mogelijk wordt geïnformeerd. De GMR heeft instemmings- en of adviesrecht. Dit is afhankelijk van het type beleidsmatige vraagstuk dat voorligt. De (P) GMR vergadert jaarlijks minimaal zes keer. Zij laat zich hierbij informeren door het College van Bestuur. Daarnaast overlegt het College van Bestuur ruim zes keer per jaar met de PGMR. De agenda van de GMR loopt parallel met de bestuurlijke agenda.

CVO-adviesraad

De CVO-adviesraad vormt het maatschappelijk venster en klankbord voor het College van Bestuur en bestaat uit tenminste tien leden die diverse relevante maatschappelijke sectoren vertegenwoordigen waaraan het College van

Bestuur vrijwillig verantwoording aflegt. De CVO-adviesraad maakt onderdeel uit van de horizontale verantwoording van CVO Zuid-West Fryslân. De CVO-adviesraad komt in

beginsel twee keer per jaar bijeen en geeft gevraagd en ongevraagd advies. In 2019 is er in de CVO-adviesraad gesproken over "Motivatie in het onderwijs".

Organogram CVO Zuid-West Fryslân



2.3 Naleving branchecode

CVO Zuid-West Fryslân is lid van de VO-Raad. De Raad van Toezicht van CVO Zuid-West Fryslân is lid van de Vereniging van Toezichthouders van Onderwijs Instellingen (VTOI). Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht onderschrijven de Code Goed Onderwijsbestuur Voortgezet Onderwijs die door de VO-raad is opgesteld. De Code Goed Onderwijsbestuur VO vormt de basis voor het realiseren van een praktijk van goed bestuur in het onderwijs. De Code is in 2019 geactualiseerd en opnieuw vastgesteld. Deze nieuwe Code is anders van opzet dan de vorige Codes. Veel van de basisprincipes en richtlijnen van governance uit de vorige Codes zijn gemeengoed geworden binnen de praktijk van het onderwijs. In deze nieuwe Code gaat het om het zichtbaar maken van de publieke waarde aan de hand van de

thema's regionale samenwerking, participatie van belanghebbenden en goed samenspel tussen bestuur en intern toezicht. De Code werkt dit uit aan de hand van vier principes: verantwoordelijkheid, professionaliteit, integriteit en openheid. Deze vier principes zijn uitgewerkt in handvatten (good practices) die binnen de eigen organisatie op maat vormgegeven kunnen worden. Tot slot kent de Code nog lidmaatschapseisen, waarvoor het "pas toe of leg uit"-principe geldt. Er zijn op dit moment geen sprake van afwijkingen van deze code die vermeldt zouden moeten worden in het bestuursverslag. Deze Code zal komende jaren onderwerp van gesprek zijn met de Raad van Toezicht, de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad, management en medewerkers om na te gaan op welke wijze wij binnen CVO Zuid-West Fryslân deze vier principes verder kunnen versterken.

2.4 Verslag toezichthoudend orgaan

Werkwijze

De Raad van Toezicht werkt met een commissiestructuur, ter verdieping van het toezicht en ter voorbereiding van specifieke onderwerpen in het overleg met het College van Bestuur. De Raad van Toezicht kent drie commissies:

Auditcommissie

De auditcommissie houdt, als vooruitgeschoven post van de Raad van Toezicht, toezicht op het financiële reilen en zeilen van de stichting CVO Zuid-West Fryslân. Dit betreft de volle breedte van (meerjaren)begroting tot verantwoording, alsmede de ontwikkeling en soliditeit van de financiële huishouding van de stichting CVO Zuid-West Fryslân. Vanuit dit toezicht vervult de auditcommissie ook een adviserende functie. De commissie komt als zodanig minimaal vier keer per jaar bij elkaar. De bevindingen en adviezen van de auditcommissie worden gerapporteerd aan en besproken in de Raad van Toezicht. De taken en bevoegdheden van de auditcommissie zijn vastgelegd in een reglement.

Onderwijscommissie

De onderwijscommissie houdt, als vooruitgeschoven post van de Raad van Toezicht, toezicht op de onderwijskwaliteit en onderwijsontwikkeling op de scholen van CVO. Vanuit dit toezicht vervult de onderwijscommissie ook een adviserende functie. De commissie komt minimaal twee keer per jaar bij elkaar. De bevindingen van de onderwijscommissie worden gerapporteerd aan en besproken in de Raad van Toezicht.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie vult, als vooruitgeschoven post van de Raad van Toezicht, de werkgeversrol in die de Raad van Toezicht heeft ten aanzien van het College van Bestuur. De remuneratiecommissie komt minimaal twee keer per jaar bij elkaar.

De bevindingen van de commissie worden gerapporteerd aan en besproken in de Raad van Toezicht. De remuneratiecommissie heeft namens de Raad van Toezicht met het College van Bestuur het jaargesprek gehouden. In het jaargesprek zijn ook de arbeidsvoorwaarden en het loopbaanperspectief van het College van Bestuur onderwerp van gesprek geweest. De resultaten van het gesprek zijn ter kennis gebracht aan de andere leden van de Raad en het verslag is opgenomen in het personeelsdossier van het College van Bestuur.

Regelgeving

De Raad van Toezicht verricht haar werkzaamheden binnen de door de WNT, respectievelijk de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI) aangegeven (wettelijke) kaders – honorering, aantallen commissariaten/toezichthouderfuncties, bekendmaking van nevenfuncties en het waken voor belangenverstrengeling – en de Code Goed Onderwijsbestuur van de VO-Raad. De honorering van de Raad van Toezicht is gebaseerd op vergoedingsregeling VTOI. Er is sprake van een vaste vergoeding waarop jaarlijks een indexatie plaatsvindt. Er hebben zich in 2019 geen situaties met tegenstrijdig belang voorgedaan die in dit verslag gemeld zouden moeten worden.

Zelfevaluatie

Jaarlijks in januari organiseert de Raad van Toezicht de zelfevaluatie. Tijdens de zelfevaluatie wordt het functioneren van de Raad van Toezicht – gestructureerd aan de hand van een tevoren vastgesteld schema – besproken en komt ook het functioneren van de voorzitter aan de orde. De voorzitter heeft jaarlijks met elk van de leden van de Raad van Toezicht een (informeel) gesprek dat mede strekt ter voorbereiding op de zelfevaluatie. Gespreksthema's bij de zelfevaluatie zijn onder meer: desamenstelling van de Raad van Toezicht naar aantal leden en vereiste competenties, de kwaliteit van de overlegvergaderingen



met het College van Bestuur, de volledigheid en tijdigheid van de informatievoorziening vanuit de organisatie, de inhoudelijke kwaliteit van het overleg, de kwaliteitsontwikkeling van de leden van de Raad van Toezicht en de toetsing op de conformering aan de Code Goed Onderwijsbestuur. De Raad van Toezicht vraagt voorafgaand aan haar zelfevaluatie het College van Bestuur of er zijnerzijds specifieke aandachtspunten zijn. Het zelfevaluatiegesprek wordt op hoofdlijnen door de remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht aan het College van Bestuur teruggekoppeld.

Deskundigheidsbevordering

De Raad van Toezicht hecht veel waarde aan haar eigen deskundigheidsbevordering. Jaarlijks organiseert de Raad van Toezicht in het kader van de deskundigheidsbevordering een themabijeenkomst. Individuele leden van de Raad van Toezicht volgen regelmatig trainingen en themabijeenkomsten van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI)

Contact met de organisatie

De Raad van Toezicht laat zich informeren door het College van Bestuur in de diverse commissievergaderingen, tijdens de Raad van Toezicht vergaderingen en in de bilaterale contacten. De Raad van Toezicht vindt het van belang om ook informatie via andere geledingen binnen (en buiten) CVO in te winnen. De Raad van Toezicht doet dit door:

- jaarlijks schoolbezoeken af te leggen bij de scholen van CVO en daarbij te spreken met leerlingen en personeel. Middels een kort verslag van ieder schoolbezoek worden het College van Bestuur en de overige leden van de Raad van Toezicht geïnformeerd. De gesprekspartners kunnen via het College van Bestuur kennisnemen van het verslag. Bij deze schoolbezoeken staat een thema centraal.

- jaarlijks te spreken met het dagelijks bestuur van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) en met een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht twee vergaderingen van de GMR bij te wonen;
- tweemaal per jaar met een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht aanwezig te zijn bij de vergaderingen van het College van Bestuur met de CVO-adviesraad. De CVO-adviesraad bestaat uit externe stakeholders en dient als maatschappelijk venster voor het College van Bestuur. Het College van Bestuur legt de CVO-adviesraad een thema ter consultatie voor
- jaarlijks een bijeenkomst met het College van Bestuur en het Gemeenschappelijk Managementteam bij te wonen en deel te nemen aan het daar gevoerde overleg. Ook hier geldt dat er een specifiek thema staat geagendeerd;
- tot slot is de Raad van Toezicht zoveel mogelijk aanwezig bij speciale evenementen binnen (de scholen van) CVO.

Samenstelling, benoemingstermijn en nevenfuncties

De samenstelling van de Raad van Toezicht is in 2019 gewijzigd. De zittende leden van de Raad van Toezicht zijn benoemd voor een periode van drie jaar. Zij kunnen tweemaal voor herbenoeming in aanmerking komen tot een maximale zittingsduur van negen jaar. Voor nieuw te benoemen leden – conform de Code uit 2015 – geldt een benoemingstermijn van vier jaar. Zij kunnen eenmaal worden herbenoemd tot een maximaal lidmaatschap van de Raad voor acht jaar.

De heer Diepenhorst is na de (verlengde) maximale zittingstermijn per 1 juni 2019 afgetreden. De Raad van Toezicht is de heer Diepenhorst zeer erkentelijk voor zijn bijdrage aan de ontwikkeling van het toezicht

bij CVO Zuid-West Fryslân. Er is in een open sollicitatieprocedure een geschikte kandidaat geselecteerd en benoemd in de persoon van de heer Van der Werff voor het voorzitterschap

van de Raad van Toezicht. Tot slot is de heer Strijker – die benoemd was voor de periode van maximaal één jaar als toezichthouder in opleiding – per 1 juli 2019 afgetreden.

De Raad bestond in 2019 uit:

Naam	Functie	Werkzaam als	Denominatie	Benoemd sinds
Tot 1 juni 2019				
Dhr. L. Diepenhorst	Voorz. Raad van Toezicht Lid remuneratiecommissie	v/h plv. korpschef provincie Friesland	Protestant-Christelijk	2009 3 ^e termijn
Vanaf 1 juni 2019				
Dhr. A. van der Werff	Voorz. Raad van Toezicht Lid remuneratiecommissie	v/h burgemeester	Protestant-Christelijk	2020 1 ^e termijn
Dhr. F.O. van Delden	Lid Raad van Toezicht Lid auditcommissie	Hoofd financiële administratie / financial control	Rooms Katholiek	2015 2 ^e termijn
Mevr. M. de Jager	Lid Raad van Toezicht Lid onderwijscommissie	Academic Dean Stenden		2017 1 ^e termijn
Mevr. A. Wempe	Lid Raad van Toezicht Lid onderwijscommissie	Directeur Kennr/ eigenaar MentalIT b.v.	Protestant-Christelijk	2015 2 ^e termijn
Dhr. M.R.S. Bakker	Lid Raad van Toezicht Lid auditcommissie	Business controller	Protestant-Christelijk	2014 2 ^e termijn
Mevr. S. Faber	Lid Raad van Toezicht Lid remuneratiecommissie	v/h directeur Kinderbescherming		2018 1 ^e termijn
Tot 1 juli 2019				
Dhr. E.K. Strijker	Lid in opleiding Raad van Toezicht	Voorzitter College van Bestuur	Protestant-Christelijk	2018 voor 1 jaar

De nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht zijn bekend, evenals de nevenfuncties van de bestuurder, waarvoor de Raad van Toezicht hem voor zoveel nodig toestemming heeft verleend. Het criterium dat door de Raad van Toezicht hierbij wordt gehanteerd is "het voorkomen van de schijn van belangenverstrengeling". Dit criterium is

voor de Raad van Toezicht voldoende adequaat gebleken en er bestaat bij de Raad van Toezicht niet de behoefte om dit nader vast te leggen in een reglement. De bepalingen met betrekking tot de melding en toetsing van nevenfuncties zijn vastgelegd in de reglementen College van Bestuur en Raad van Toezicht.

De nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht in 2019 zijn:

Naam	Voor CVO relevante nevenfuncties of nevenwerkzaamheden
Tot 1 juni 2019	
Dhr. L. Diepenhorst	Vicevoorzitter Commissie van Toezicht van de P.I. Leeuwarden Voorzitter Landelijke Klankbordgroep Commissies van Toezicht Voorzitter Raad van Toezicht Comensha
Vanaf 1 juni 2019	
Dhr. A. van der Werff	Ambassadeur Cultuur Kwartier Sneek
Dhr. F.O. van Delden	Eigenaar Gripopmijngeld.nl
Mevr. M. de Jager	Lid bestuur Akkrumer Watersport Vereniging
Mevr. J.A.M. Wempe	Voorzitter Raad van Advies "Stichting Sits for Care"
Dhr. M.R.S. Bakker	Penningmeester Sint Anthony Gasthuis
Mevr. S. Faber	Vicevoorzitter Raad van Commissarissen Zevenwouden/Noorderlinge Vicevoorzitter Regiecentrum Bescherming en Veiligheid Voorzitter Raad van Toezicht Zorggroep Patyna
Dhr. E.K. Strijker	Kerkrentmeester PKN gemeente Gaast/Ferwoude

De nevenfuncties van de bestuurder in 2019 zijn:

Naam	Nevenfuncties of nevenwerkzaamheden
Tot 1 oktober 2019	
Dhr. B. Kamphuis	Lid bestuur Stichting Fultura (Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid West Fryslân) Voorzitter Fricolore (Coöperatie Christelijke Scholen voor VO in Friesland) Lid van de Generale Synode van de Protestantse Kerken in Nederland Voorzitter Stichting vrienden van Ad Montem
Vanaf 1 juni 2019	
Dhr. K.D.J.M van der Drift	Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Park Boswijk te Doorn

Commissies en vergaderingen:

Orgaan	Leden	Aantal bijeenkomsten
Raad van Toezicht en College van Bestuur	Alle leden Raad van Toezicht	7
Onderwijscommissie	Mevr. Wempe (voorzitter) en mevr. De Jager (lid)	2
Auditcommissie	Dhr. Bakker (voorzitter) en Dhr. Van Delden	6
Remuneratiecommissie	Dhr. Diepenhorst/Dhr. Van der Werff (voorzitter) en mevr. Faber	4

Inhoudelijk toezicht in 2019

Raad van Toezicht

De zelfevaluatie van de Raad van Toezicht heeft niet tot ingrijpende wijzigingen geleid in werkwijze, overleg en de accenten van toezicht van de Raad van Toezicht voor 2019. Accenten in het toezicht - tevoren afgesproken tussen Raad van Toezicht en College van Bestuur - in 2019 vormden:

- strategische positionering van CVO, hierbij is gesproken over:
 - de samenwerking met Palludara. CVO Zuid-West Fryslân is samen met Palludara per 1 augustus 2019 gestart met Perspectief 10-14 in Sneek. Dit is een zogenaamd "tienercollege" waarin leerlingen van groep 7 en 8 uit het PO en leerlingen klas 1 en 2 uit het VO in de leeftijd van 10 tot 14 jaar onderwijs ontvangen om zo de overgang PO-VO soepeler te laten verlopen. Perspectief 10-14 maakt hierbij gebruik van het concept van de LeerOnderneming uit

Ridderkerk. Naast Perspectief 10-14 wordt er met de scholen van Palludara samengewerkt op het terrein van Engels en muziek. De samenwerking op het terrein van muziek heeft geresulteerd in een prachtig concert in het Theater Sneek van leerlingen van de basisscholen van Palludara en de leerlingen van csg Bogerman in Sneek.

- de toekomst van de coöperatie Fricolore, een koepel van christelijke VO-scholen in Friesland, en de Noordoostpolder. Een intensievere vorm van samenwerking met alle Fricolore-scholen is op korte termijn niet mogelijk gebleken. CVO Zuid-West Fryslân voert nu gesprekken met Fricolore-scholen in de directe omgeving. Met Emelwerda in Emmeloord zijn afspraken gemaakt om op het gebied van het onderwijs kennis uit te wisselen en samen de interne audits uit te voeren;
- de fusie per 1 augustus 2019 van de openbare praktijkschool PRO-Sneek (Odyssee) en de christelijk praktijkschool De Zuiderpoort (CVO Zuid-West Fryslân)

tot algemeen bijzondere praktijkschool De Diken. De gefuseerde school valt onder het bestuur van CVO Zuid-West Fryslân.

- onderwijsontwikkeling en -vernieuwing, hierbij is gesproken over:
 - de flexibilisering van het onderwijs bij het Marne college, waarbij 40% van het programma-aanbod flexibel is ingericht (maatwerk) en van dit 40% flexibele aanbod er 5% multidisciplinair (vakoverstijgend) is ingericht. De implementatie is voorzien in een periode van drie jaar, waarbij in schooljaar 2020-2021 de flexibilisering schoolbreed is ingevoerd. Bij de uitwerking van deze flexibilisering ligt een duidelijke link naar de werkagenda kwaliteitszorg 2018-2020, waarin de noodzakelijke ambities rondom kwaliteit en kwaliteitscultuur voor de komende jaren staan geformuleerd;
 - het onderwijsconcept "Bogerman op maat" bij csg Bogerman. In het schooljaar 2018-2019 was gestart met pilots binnen iedere afdeling in de tweede lesperiode. Bij de afdeling vwo was al eerder gestart met het onderwijsconcept "Meer les op maat". Dit is een volwaardig onderwijsconcept dat vanaf 2017 geleidelijk is ingevoerd. De afdeling vwo loopt hierin voorop ten opzichte van de rest van de afdelingen. Op basis van de evaluatie van de pilots ontstond binnen csg Bogerman de wens tot harmonisering zodat de onderwijsvernieuwing in het schooljaar 2020-2021 breed kan worden ingezet en in 2021-2022 kan worden afgerond. Een extern adviseur heeft hierover advies uitgebracht. Er is nu een onderwijsconcept voorgesteld dat bestaat uit drie delen: een school brede basis, ruimte per afdeling voor afdelingsspecifieke elementen en ruimte voor verdere ontwikkeling. Op deze wijze ontstaat er een centraal verhaal –

gebaseerd op de eigen visie van autonomie ondersteunend onderwijs – met duidelijke structuur die breed gedragen wordt. Door deze harmonisering wordt naar medewerkers, ouders en leerlingen duidelijk waar csg Bogerman voor staat. Door deze benadering wordt niet alleen meer flexibiliteit en maatwerk geboden aan de leerlingen, maar wordt ook een mogelijke financiële oplossing geboden voor de krimp. Dit laatste is een positieve ontwikkeling en speelde ook een rol bij de start van onderwijsontwikkeling en -vernieuwing.

- door decentralisatie huisvesting: voor de vestiging csg Bogerman in Sneek bestaat al enige jaren de noodzaak om te komen tot renovatie dan wel vervangende nieuwbouw. Met de gemeente Súdwest- Fryslân en RSG Magister Alvinus is onderzocht of door middel van door decentralisatie van de huisvesting het benodigde budget beschikbaar kan komen om deze plannen te realiseren. Rond de zomervakantie bleek dat de gemeente niet in staat bleek om het benodigde budget beschikbaar te stellen. CVO Zuid-West Fryslân heeft besloten om samen met de gemeente en RSG Magister Alvinus een andere insteek te kiezen. Eerst gezamenlijke visievorming rondom de huisvesting in Sneek en vervolgens onderzoeken hoe dit te realiseren is.

Naast de accenten van toezicht zijn de financiën, de onderlinge samenwerking tussen scholen en scholen en Gemeenschappelijke Dienst en de marktanalyse en marktpositie van CVO besproken. In deze besprekingen is niet gebleken dat middelen niet rechtmatig zijn verworven en/of niet rechtmatig zijn besteed. Ook heeft de Raad van Toezicht aan de hand van de uitputting van de begroting en bij het opstellen van de nieuwe begroting – hierin is een koppeling aangebracht tussen de strategische doelen en de wijze waarop het

nastreven van de strategische doelen financieel zijn vertaald in de begroting – zich een oordeel kunnen vormen over de doelmatige besteding van de middelen.

De Raad van Toezicht heeft goedkeuring gegeven aan de besluiten waarvoor deze goedkeuring volgens de statuten is vereist, te weten: het besluit tot fusie van de praktijkscholen, de statutenwijziging (noodzakelijk om deze fusie te realiseren), de verlenging van het contract met de accountant, de jaarrekening en het bestuursverslag 2018, het bestuursformatieplan 2019-2023, de meerjarenbegroting 2019-2023, de risicoanalyse en vaststelling weerstandsvermogen en de begroting.

Tijdens de schoolbezoeken van de Raad van Toezicht in 2019 is het thema: "Kwaliteitscultuur", onderdeel van de Inspectiestandaard "Kwaliteit en ambitie" aan de orde geweest. In relatie daarmee is in 2019 met de CVO-adviesraad gesproken over het thema "Motivatatie in het onderwijs". Hoe kun je de motivatie van leerlingen bevorderen. Tijdens het gesprek van de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en het

Gemeenschappelijke Managementteam is gesproken over onderwijs(kundig)leiderschap. Hoe geef je sturing aan (de kwaliteit van) het onderwijs en wat is daarvoor nodig.

In 2019 heeft de Raad van Toezicht afscheid genomen van de heer Kamphuis als voorzitter College van Bestuur. De heer Kamphuis is benoemd tot voorzitter College van Bestuur bij Verus, de vereniging voor Katholiek en Christelijk onderwijs. De Raad van Toezicht is de heer Kamphuis zeer erkentelijk voor zijn bijdrage aan de kwaliteitszorg van het onderwijs, het proces van onderwijsontwikkeling en – vernieuwing en het op orde brengen van de bedrijfsvoering bij CVO Zuid-West Fryslân. De Raad van Toezicht heeft in de heer Van der Drift een interim bestuurder gevonden die – in deze tussenfase – een paar belangrijke onderwerpen heeft voorbereid die van belang zijn in de verdere ontwikkeling van CVO Zuid-West Fryslân en haar scholen. De Raad van Toezicht is verheugd dat per 1 juni 2020 een ervaren bestuurder – in de persoon van de heer Leijenaar – is gevonden die leiding zal geven aan CVO Zuid-West Fryslân en haar scholen.

De Onderwijscommissie

De onderwijscommissie heeft in 2019 twee keer vergaderd. De belangrijkste onderwerpen die in 2019 aan de orde zijn geweest in de onderwijscommissie, zijn:

- het Inspectierapport vierjaarlijkse onderzoek CVO Zuid-West Fryslân en herstelopdracht afdeling havo Marne college;
 - de plannen van aanpak afdeling havo csg Bogerman en afdeling vmbo gt Marne college naar aanleiding van de brief van de Inspectie met de attendering en waarschuwing;
 - het Inspectierapport de Staat van het Onderwijs;
 - de voortgangsrapportages onderwijsontwikkeling en - vernieuwing;
 - overzicht en analyse onderwijsresultaten examens 2018-2019;
 - de Inspectierapporten afname praktijkexamens afdeling vmbo basis Marne college en vmbo basis csg Bogerman Balk;
 - de concept onderwijsvisie;
 - de jaarplannen 2020 van de diverse scholen;
 - de ontwikkelingen op het gebied van het Passend Onderwijs binnen het samenwerkingsverband in onze regio;
- Op basis van deze gesprekken heeft de commissie haar bevindingen gerapporteerd aan de voltallige Raad van Toezicht.

De Auditcommissie

De Auditcommissie heeft in 2019 zes keer vergaderd met de bestuurder en de controller. De belangrijkste onderwerpen die in 2019 aan de orde zijn geweest en van advies zijn voorzien aan de Raad van Toezicht, zijn:

- de concept jaarcijfers 2018, de uitputting van de begroting 2019 en het intern controleplan;
- het proces rond meerjarenbegroting, risicoanalyse en begroting. De meerjarenbegroting geeft de focus voor de komende jaren weer. De uitkomsten

van de risicoanalyse en de voornemens van het strategische plan zijn onderdeel van de meerjarenbegroting.

- het proces rondom jaarrekening, accountantscontrole en bestuursverslag, de evaluatie van de accountant en het voorstel tot verlenging van het contract met de accountant, alsmede de follow-up van de aandachtspunten vanuit de accountantscontrole;
- de offerteprocedure voor een nieuwe accountant;
- de evaluatie van de planning en control-cyclus;
- adviezen met betrekking tot de goedkeuring / besluitvorming door de Raad van Toezicht van:
 - Bestuursverslag 2018
 - Accountantsverslag 2018
 - Bestuursformatieplan 2019-2023
 - Meerjarenbegroting 2019-2023
 - Actualisatie risicoanalyse en vaststelling weerstandsvermogen
 - Verlenging contract met de accountant met één jaar
 - (Meerjaren)Begroting 2020-2024

De Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie heeft in 2019 de volgende zaken voorbereid en uitgevoerd:

- de werving en selectie van een nieuw voorzitter van de Raad van Toezicht;
- de werving en selectie van een (interim) bestuurder;
- de uitwerking van het profiel en de opdracht aan de interim bestuurder;
- de vaststelling van de actualisatie van de WNT 2019
- vaststelling vergoeding Raad van Toezicht
- het jaargesprek met de voorzitter van het College van Bestuur. Dat gesprek is van beide zijden als open en nuttig ervaren. Van het gesprek is op hoofdlijnen verslag gedaan in de voltallige Raad van Toezicht.



2.5 Omgeving

In deze paragraaf wordt verslag gedaan over de beleidsvoornemens en ontwikkelingen bij CVO Zuid-West Fryslân en de scholen in 2019. CVO Zuid-West Fryslân verbindt drie scholen voor christelijk/interconfessioneel en algemeen bijzonder voortgezet onderwijs aan elkaar in de regio Zuid-West Fryslân. Dit zijn de scholen csg Bogerman met vestigingen in Sneek, Balk en Koudum, het Marne college in Bolsward en De Diken (voorheen De Zuiderpoort) in Sneek. Csg Bogerman in Sneek en het Marne college in Bolsward zijn brede scholengemeenschappen waarin onderwijs wordt aangeboden van vwo tot vmbo. Op de nevenvestigingen van csg Bogerman in Balk en Koudum wordt vmbo-onderwijs verzorgd. De Diken is een school voor praktijkonderwijs. Iedere school heeft haar eigen kleur en profiel. Deze eigen kleur en profiel komen terug in de logo's die CVO en de scholen gebruiken.

2.5.1 CVO Zuid-West Fryslân

2.5.1.1 Beleidsvoornemens 2019 en accenten van toezicht

Jaarlijks in de maand mei stelt het College van Bestuur de kaderbrief voor het daaropvolgende kalenderjaar op waarin de beleidsvoornemens uit het strategisch plan en het sectorplan Voortgezet onderwijs leidend zijn. De kaderbrief geeft de kaders weer voor het komende kalenderjaar die leidend zijn voor de jaarplannen van de scholen en de Gemeenschappelijke Dienst. Daarnaast spreekt de Raad van Toezicht ieder jaar in januari "accenten van toezicht" af die iedere vergadering terugkomen.

Beleidsvoornemens 2019:

Onderwijskwaliteit en kwaliteitscultuur

Doelstelling:

- Aan iedere koersuitspraak uit het strategisch plan een concrete ambitie formuleren;
- Iedere school formuleert ambities ten aanzien van de onderwijskwaliteit en stemt deze af met de ouder- en leerlingenraad;
- Ieder school formuleert concrete ambities met het oog op de verdere ontwikkeling van de kwaliteitscultuur;
- Gedeelde onderwijsvisie bespreken in de organisatie en vaststellen in september 2019;

Realisatie:

Concretisering ambities en gedeelde onderwijsvisie

De concretisering van de ambities uit het strategisch plan 2017-2020 zijn uitgewerkt. Besloten is om deze concretisering nu niet ter instemming c.q. goedkeuring voor te leggen,

maar eerst de onderwijsvisie uit te werken. Op basis van de uitgewerkte en vastgestelde onderwijsvisie wordt er opnieuw gekeken naar de koersuitspraken en dit zal ongetwijfeld leiden tot een nadere concretisering in het strategisch plan 2021-2024.

De onderwijsvisie is in 2019 uitgewerkt en het concept is onderwerp van gesprek geweest op de CVO Onderwijsdag op 31 oktober 2019. De onderwijsvisie is ook in concept besproken met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht. Op basis van deze besprekingen zijn aanpassingen in de onderwijsvisie aangebracht waarna begin 2020 de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad heeft ingestemd met de onderwijsvisie en de Raad van Toezicht de onderwijsvisie heeft goedgekeurd.

Ambities onderwijskwaliteit en ontwikkeling kwaliteitscultuur

Het Marne college heeft voor de periode 2018-2020 een werkagenda kwaliteitszorg opgenomen in het eigen jaarplan. In deze werkagenda worden op het niveau van de school en op het niveau van de afdeling ambities en aandachtspunten geformuleerd. Deze werkagenda is maandelijks onderwerp van gesprek in het managementteam en ook in de afdelingen.

Csg Bogerman werkt intern met een netwerk van kwaliteitszorgmedewerkers per afdeling. Deze medewerkers maken voor hun eigen

afdeling een analyse van de kwaliteitszorg-instrumenten en presenteren de resultaten hiervan binnen hun eigen afdeling. De ervaring van deze kwaliteitszorgmedewerkers verschilt per afdeling en daarmee ook de kwaliteit van de analyses. Csg Bogerman heeft besloten om deze verschillen te verkleinen door de analyses gezamenlijk binnen het netwerk van kwaliteitszorgmedewerkers te maken. Op basis van de analyses worden plannen van aanpak gemaakt en ambities geformuleerd. Door dit gezamenlijk op te pakken ontstaat ook meer overeenstemming over de geformuleerde ambities.

Op basis van het Inspectiebezoek dat in februari 2020 heeft plaatsgevonden bij het Marne college en op basis van de onderwijsresultaten 2018-2019 heeft de Raad van Toezicht de bestuurder gevraagd om met een notitie te komen om de (onderwijs)kwaliteit structureel te verbeteren en een kwaliteitscultuur te creëren waarbij alle medewerkers zich continu richten op het definiëren en behalen van de gewenste kwaliteit en door een kritische houding ten opzichte van hun eigen en gezamenlijke bijdrage werken aan de vereiste kwaliteitsverbeteringen.

Onderwijsontwikkeling en –vernieuwing (OOV)

Doelstelling:

- Vanaf schooljaar 2019-2020 uitbreiding van de invoering van de nieuwe vormgeving van het onderwijs, zodat met ingang van het schooljaar 2020-2021 in alle leerjaren wordt gewerkt conform de uitgangspunten, zoals verwoord in de plannen van eisen van beide scholen ten aanzien van onderwijsontwikkeling en -vernieuwing.
- Iedere school stelt voor het schooljaar 2019-2020 een eigen ambitie welk deel van het onderwijs (vaklessen en maatwerk) voldoet aan de kwaliteitseisen die de school gezamenlijk in het kader van onderwijsontwikkeling en –vernieuwing is overeengekomen;
- Instrumenten strategisch personeelsbeleid inzetten ter ondersteuning van onderwijsontwikkeling en -vernieuwing

Realisatie:

Het Marne college heeft een planning gemaakt voor de flexibilisering van het onderwijs voor een periode van drie jaar. Doelstelling hierbij is dat 40% van het programma-aanbod flexibel is ingericht (maatwerk) en van dit 40% flexibele aanbod er 5% multidisciplinair (vakoverstijgend) is ingericht. Het Marne college is in het schooljaar 2018-2019 gestart met de flexibilisering van het onderwijs in het eerste leerjaar in de onderbouw en in het eerste jaar van de bovenbouw (derde klas in het vmbo en vierde klas bij havo en vwo). In het schooljaar 2019-2020 is zowel het eerste als tweede leerjaar in de onderbouw en het vierde en vijfde leerjaar in de bovenbouw gestart met de flexibilisering van het onderwijs. In 2020-2021 komen daar het derde (havo/vwo) en zesde (vwo) leerjaar bij en is het concept van de flexibilisering schoolbreed ingevoerd. Bij de uitwerking van deze flexibilisering ligt een duidelijke link naar de werkagenda kwaliteitszorg 2018-2020, waarin de ambities voor de komende jaren staan geformuleerd. Deze ambities hebben betrekking op het op orde brengen van de basiskwaliteit. Daar waar gedurende het implementatietraject wordt geconstateerd dat de resultaten in relatie tot de in gang gezette flexibilisering achterblijven, wordt bijgestuurd dan wel wordt gekeken naar de fasering van de invoering.

Bij csg Bogerman is het onderwijsconcept "Bogerman op maat" (voorheen Samen Doelgericht Leren) in het schooljaar 2018-2019 gestart met pilots binnen iedere afdeling in de tweede lesperiode. Bij de afdeling vwo was al eerder gestart met het onderwijsconcept "Meer les op maat". Dit is

een volwaardig onderwijsconcept dat vanaf 2017 geleidelijk is ingevoerd. De afdeling vwo loopt hierin voorop ten opzichte van de rest van de afdelingen. Op basis van de evaluatie van de pilots ontstond binnen csg Bogerman de wens tot harmonisering zodat de onderwijsvernieuwing in het schooljaar 2020-2021 breed kan worden ingezet. Een extern adviseur heeft hierover advies uitgebracht. Er wordt een onderwijsconcept voorgesteld dat bestaat uit drie delen: een school brede basis, ruimte per afdeling voor afdelingsspecifieke elementen en ruimte voor verdere ontwikkeling. Op deze wijze ontstaat er een centraal verhaal – gebaseerd op de eigen visie van autonomie ondersteunend onderwijs – met duidelijke structuur die breed gedragen wordt. Door deze harmonisering wordt naar medewerkers, ouders en leerlingen duidelijk waar csg Bogerman voor staat. Deze harmonisering wordt ook doorgevoerd in het hanteren van dezelfde duiding van begrippen, dezelfde formats voor studiewijzers, dezelfde ondersteunende systemen waar bijvoorbeeld huiswerk of studiewijzers te vinden zijn, standaardisering in keuzemogelijkheden vakkenpakket, het werken met dakpanklassen voor kleine vakken, een eenduidige roostering en een flexibeler inzet van de docent. Door deze benadering wordt niet alleen meer flexibiliteit en maatwerk geboden aan de leerlingen, maar wordt ook een mogelijke financiële oplossing geboden voor de krimp. Dit laatste is een positieve ontwikkeling en speelde ook een rol bij de start van onderwijsontwikkeling en -vernieuwing.

Ten aanzien van het strategisch personeels-beleid is een implementatieplan uitgewerkt met het management en de PGMR besproken.

Financiën**Doelstelling:**

- Het resultaat op de leermiddelen in 2019 reduceren tot nul;
- Een resultaat in de exploitatie van de scholen van €180.000;

Realisatie:

Het resultaat op de leermiddelen komt in 2019 negatief uit. Dit voor zowel csg Bogerman als Marne college. Bij De Diken is sprake van een kostendekkend resultaat op de leermiddelen.

Gedurende het 2e halfjaar van 2019 is de financiële performance van csg Bogerman en De Diken gecontinueerd. Beide scholen hebben het begrote exploitatieresultaat voor 2019 behaald. Het Marne college heeft het 2e halfjaar 2019 financieel beter gepresteerd dan het 1e halfjaar 2019. Het negatieve resultaat dat het Marne college behaalde in het 1e halfjaar van 2019 vanwege de hoge vervangingskosten in verband met ziekte en zwangerschap, is gedurende het 2e halfjaar 2019 een halt toe geroepen. Marne college heeft het 2e halfjaar van 2019 conform begroting 2019 gepresteerd, echter voor het gehele jaar 2019 zal Marne college de begroting niet halen.

Een omstandigheid die effect heeft op het resultaat 2019 van CVO betreft de Regeling bijzondere en aanvullende bekostiging PO en VO 2019. In het Convenant 'extra geld voor werkdrukverlichting en tekorten onderwijspersoneel in het funderend onderwijs 2020-2021' is afgesproken dat voor investeringen in het voortgezet onderwijs € 150 miljoen extra beschikbaar komt in 2019. Inmiddels is aan CVO € 637.000 beschikt. De regelgeving schrijft voor dat dit bedrag als opbrengst moet worden verantwoord in het jaar 2019, terwijl de bestedingen pas in 2020 en 2021 gaan plaatsvinden. Dit zal een incidenteel positief effect hebben op het verwachte resultaat 2019 van CVO ad € 637.000.

Accenten van toezicht**Strategische positionering**

■ Palludara
De samenwerking tussen Palludara en CVO Zuid-West Fryslân verloopt goed op de drie projecten (Perspectief 10-14, Engels en Muziek) die zijn ingezet. Voor de afronding van het muziektraject is een tweedaags samenwerkingsconcert georganiseerd voor alle (groot)ouders op 3 en 4 maart 2020 dat wederom een groot succes is geweest.

■ Emelwerda
Er zijn inmiddels meerdere gesprekken geweest met Emelwerda. Emelwerda en CVO Zuid-West Fryslân zien goede mogelijkheden tot samenwerking zowel op het gebied van de bedrijfsvoering als op het gebied van het onderwijs. Op dit laatste gebied vindt nu al uitwisseling plaats tussen onze scholen en Emelwerda. Het is de bedoeling dat de interne audits op termijn samen opgepakt worden ten behoeve van alle vijf scholen.

■ Praktijkonderwijs Sneek
De intensieve samenwerking van de afgelopen jaren tussen de openbare praktijkschool Pro Sneek en de christelijke praktijkschool De Zuiderpoort is in per 1 augustus 2019 omgezet in een fusie tot praktijkschool De Diken. De gefuseerde praktijkschool – die onder het bevoegd gezag van CVO Zuid-West Fryslân valt – heeft de afgelopen periode gewerkt aan de formulering van kernwaarden en de ontwikkeling van een nieuwe huisstijl.



Daarnaast is op basis van deze kernwaarden een nieuw schoolplan ontwikkeld en een jaarplan uitgewerkt.

Doordecentralisatie

De doordecentralisatie van de huisvesting is in 2019 niet gelukt vanwege de financiële middelen die de gemeente Súdwest Fryslân op dat moment aan de onderwijsinstellingen beschikbaar kon stellen. CVO Zuid-West Fryslân is met het adviesbureau BCN een strategisch huisvestingsplan aan het formuleren voor de locaties van csg Bogerman in Sneek. Op basis van dit plan zullen gesprekken worden gevoerd met RSG Magister Alvinus en de gemeente om het traject van de doordecentralisatie van de huisvesting in 2020 weer op te pakken.

2.5.1.2 Klachtafhandeling

CVO Zuid-West Fryslân heeft een Meldplicht- en klachtenregeling. Het uitgangspunt is om de klachten zo laag mogelijk in de organisatie op te lossen. Soms lukt dit niet en wordt het College van Bestuur betrokken in de afhandeling van de klacht. CVO Zuid-West Fryslân maakt gebruik van de Landelijke Klachtencommissie voor het Christelijk Onderwijs (bestemd voor leerlingen en ouders) en de Commissie Onderwijsgeschillen (bestemd voor personeel). Ouders en leerlingen en personeelsleden kunnen klachten indienen over gedragingen en beslissingen of het nalaten daarvan door het bestuur of het personeel. CVO kent per school interne contactpersonen voor de klachtenregeling. Daarnaast kent CVO externe vertrouwenspersonen, één voor leerlingen en ouders en één voor het personeel. Jaarlijks wordt er per school een analyse gemaakt van de klachten die bij de afdelingsleiders en rector binnenkomen. Deze analyse maakt onderdeel uit van het kwaliteitszorgsysteem. De analyse en de te nemen maatregelen komen aan de orde in de Planning & Control gesprekken.

In 2019 is één klacht bij de landelijke klachtencommissie terecht gekomen. Deze

klacht had betrekking op de vraag of de school Passend onderwijs aanbood en over de vrijwillige ouderbijdrage. De klacht is door de klachtencommissie op alle punten ongegrond verklaard.

2.5.1.3 Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen

Samenwerkingsverband Fultura (Passend Onderwijs)

Scholen in Nederland hebben vanaf augustus 2014 zorgplicht. Dat betekent dat ze verantwoordelijk zijn om alle leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben een passende plek te bieden. Het gaat daarbij om leerlingen die worden aangemeld en leerlingen die al op school zitten. De school zoekt in overleg met de ouders een passende plek. Dit kan zijn op de eigen school of, als de school niet de juiste begeleiding kan bieden, op een andere reguliere of speciale school. In het schoolondersteuningsprofiel heeft iedere school vastgelegd welke ondersteuning zij kunnen bieden. Leraren en ouders hebben hierop adviesrecht via de medezeggenschapsraad van de school.

Om ervoor te zorgen dat alle kinderen een passende plek krijgen, hebben de scholen een samenwerkingsverband gevormd. De scholen die onder het bestuur van CVO Zuid-West Fryslân werken samen met vijf andere besturen in de regio in het samenwerkingsverband Fultura. Binnen Fultura werken het regulier en speciaal onderwijs samen. De scholen van Fultura maken afspraken over onder andere de begeleiding en ondersteuning die alle scholen in de regio kunnen bieden en over welke leerlingen een plek kunnen krijgen in het speciaal onderwijs. Ook maakt Fultura afspraken met de gemeenten in de regio over de inzet en afstemming met (jeugd)zorg.

Fricolore

De scholen van CVO Zuid-West Fryslân maken onderdeel uit van de coöperatie Onderwijsgroep Fricolore. Onderwijsgroep

Fricolore bestaat uit 16 scholen voor Christelijk en interconfessioneel en algemeen bijzonder voortgezet onderwijs in Friesland, de Noordoostpolder en Urk.

In de Fricolore scholen:

- staan de ontwikkeling van elk individu, diens identiteit en eigenwaarde centraal. Het gaat om persoonlijke groei van leerlingen en personeel. Waardenontwikkeling, ethiek, inspiratie en zingevingsvragen spelen hierbij een belangrijke rol;
- wordt de school gezien als gemeenschap, als een veilige oefenplaats voor de ontwikkeling van gemeenschapszin, verantwoordelijkheid, vertrouwen en verbondenheid. Rituelen en vieringen vormen een belangrijk ankerpunt voor elke gemeenschap;
- is de joods-christelijke traditie belangrijk bij het inhoud geven aan onze opdracht om jonge mensen te begeleiden in hun ontwikkelingsproces als lid van de gemeenschap. Het perspectief van de hoop voor mens en samenleving vinden wij hierbij wezenlijk;
- zijn sociale bewogenheid en rechtvaardigheid, liefde en verbondenheid, verantwoordelijkheid en rentmeesterschap kernwaarden die nodig zijn in een rechtvaardige en duurzame samenleving, waarbinnen elke mens ertoe doet;
- wordt in de organisatie en het onderwijs ruimtemaakt voor ontmoeting en dialoog. We kunnen van elke ontmoeting leren, elk mens is uniek en doet ertoe. Pluriformiteit vormt een bron voor verrijking. Verhalen bieden veel mogelijkheden als aanjager voor gesprekken, bezinning en inspiratie. wordt de identiteit bewust uitgedragen
- en zichtbaar gemaakt in het onderwijs. Leerlingen merken het in de klas en niet alleen bij vakken als godsdienst of levensbeschouwing. Wij willen hierop aanspreekbaar zijn en zoeken hierover het gesprek met ouders/verzorgers en maatschappelijke omgeving.

De scholen werken samen om de kwaliteit van het onderwijs en de bedrijfsvoering op de scholen te bevorderen. De coöperatie is opgericht om optimaal te kunnen profiteren van elkaars kennis en ervaring en te leren van en met elkaar in een inspirerend netwerk.

De samenwerking spitst zich toe op:

- Kwaliteit en continuïteit van christelijk voortgezet onderwijs: staan voor de waarden die samenhangen met onze christelijke identiteit;
- De Fricolore Spegel: borgen en verbeteren van de onderwijskwaliteit door het Fricolore visitatieproject;
- De Fricolore Academy: cursusaanbod en trainingen voor en door mensen in de Fricolorescholen;
- Ontwikkeling en mobiliteit: begeleiding naar passende arbeid, loopbaanadvies, re-integratie en individuele coaching;
- Een eigen vacaturebank. De werkzaamheden van de vacaturebank worden verzorgd door de afdeling P&O van CVO Zuid-West Fryslân

Stichting Palludara

Stichting Palludara is een koepel voor christelijke scholen in het primair onderwijs in de regio Sneek en in Bolsward. CVO Zuid-West Fryslân werkt al langere tijd samen met Palludara op het gebied van bedrijfsmatige ondersteuning. In 2017 is op basis van de eerste verkenning een haalbaarheidsonderzoek gestart naar een meer intensieve bestuurlijke samenwerking, waarin het belang van de leerling centraal staat: betere aansluiting PO-VO. Per 1 augustus 2018 zijn CVO Zuid-West Fryslân en Palludara een strategische alliantie met elkaar aangegaan.

2.6.2 Onze scholen

2.6.2.1 Csg Bogerman

De slogan van csg Bogerman luidt: 'Je maakt 't samen'. Hiermee benadrukt de school dat het een kennis-, leer- en leefgemeenschap is. Csg Bogerman vindt het belangrijk dat hun leerlingen zich in relatie tot elkaar en tot de volwassenen om hen heen ontwikkelen tot zelfbewuste individuen die zelfstandig kunnen functioneren in de maatschappij.

Het onderwijs is gebaseerd op drie uitgangspunten: autonomie, betrokkenheid en competentie. Onder 'autonomie' verstaat csg Bogerman dat leerlingen zelf verantwoordelijkheid kunnen dragen voor hun leren. Onder 'betrokkenheid' verstaat csg Bogerman dat waardevol leren slechts tot stand komt in het contact met medeleerlingen en volwassen begeleiders: leren van en met elkaar. Onder 'competentie' verstaat csg Bogerman dat leerlingen de school goed voorbereid op een vervolgopleiding verlaten.

Strategische onderwijsinhoudelijke ambities

In 2017 is er een Schoolplan 2017-2020 gemaakt waarin de vier koersuitspraken van CVO Zuid-West Fryslân op herkenbare wijze vertaald zijn in eigen ambities op het niveau van de school. In 2019 is er volop gewerkt aan de volgende thema's:

Onderwijsontwikkeling

Binnen alle afdelingen zijn binnen alle afdeling proeven uitgevoerd met het nieuwe onderwijsconcept waarin doelgericht leren en flexibilisering van het onderwijs voorop stond. De constante factor bestaat hierbij uit het werken met studieplanners waarin beschreven staat welke doelen van een vak behaald moeten worden en welke opdrachten/toetsen hierbij horen. Deze nieuwe werkwijze is vertaald in formatie en roostering, en uitgebreid naar de rol van het mentoraat. De bevorderingsregels zijn bijgesteld en er heeft een audit plaatsgevonden over de wijze waarop de ondersteuning van leerlingen versterkt kan worden.

In de tweede helft van het jaar is gekozen voor een verdere uniformering van de wijze waarop de onderwijsvernieuwing verder vormgegeven

zou moeten worden. In november 2019 is een onderzoek uitgevoerd naar de verschillende pilots waarin het nieuwe onderwijsconcept tot uitdrukking kwam en is gekozen voor een gezamenlijke basis, waarbij maatwerk, doelgerichtheid en keuzemogelijkheid centraal staat onder het motto "Bogerman op maat".

Toetsing en examinering

In 2019 hebben vakgroepen en afdelingen kritisch gekeken naar hun Programma's voor Toetsing en Examinering, aangezien de hoeveelheid toetsen tot veel toetsdruk voor leerlingen en veel werkdruk voor docenten leidde. De PTA's zijn op basis van deze analyse herzien. De opstelling van vakwerkplannen zal helpen om de doorlopende leerlijnen tussen de verschillende leerjaren te versterken.

Er is een centrale examencommissie ingesteld, waar voor elke afdeling een examensecretaris in participeert. Deze examencommissie ziet toe op de correcte uitvoering van het PTA en de voorbereiding en uitvoering van de toetsen en examens.

Binnen het managementteam is er gerichte aandacht geweest voor de kwaliteit van toetsing en de validiteit van resultaten. Er is

een scholingstraject ingepland waarbij 14 docenten geschoold worden door het CITO tot toetsexpert.

Ondersteuning en passend onderwijs
Csg Bogerman maakt onderdeel uit van het samenwerkingsverband Fultura. In het huidige gezamenlijke ondersteuningsplan staat omschreven hoe de scholen het onderwijs inrichten met als gezamenlijk doel extra ondersteuning te kunnen bieden aan leerlingen die het nodig hebben. Dit document geeft richting en stelt kaders voor de periode 2018 tot 2022. De scholen van het samenwerkingsverband waaronder csg Bogerman geven inhoud aan dit plan met het motto 'gewoon waar het kan, speciaal waar het moet'.

De basis van het ondersteuningsplan zijn de schoolondersteuningsprofielen van de verschillende aangesloten scholen. Csg Bogerman heeft in haar ondersteuningsprofiel aangegeven welke ondersteuning voor haar leerlingen beschikbaar is. Hierbij is naast de

basisondersteuning ook omschreven welke ontwikkelpunten en ambities csg Bogerman heeft.

Csg Bogerman beschikt over een ondersteuningsbeleidsplan ('Van zorg naar ondersteuning') waarin de doelen en uitgangspunten van de ondersteuning staan omschreven. Onderdeel hiervan is de ondersteuningsstructuur van csg Bogerman als geheel en de afzonderlijke afdelingen en locaties. De wijze waarop de ondersteuning binnen de school is georganiseerd zorgt er, samen met de binnen de school aanwezige expertise, voor dat we onze leerlingen passende ondersteuning kunnen bieden. Hierbij valt te denken aan o.a. dyslexie, faalangstreductie, hoogbegaafdheid of sociale vaardigheden. Daar waar extra ondersteuning of expertise nodig is wordt deze ingeschakeld middels het samenwerkingsverband Fultura; denken valt daarbij aan orthopedagogen en maatschappelijk werkers, mogelijkheden voor een time-out.



Onderstaand is een samenvatting opgenomen van de ontvangen vergoeding in 2019 vanuit het samenwerkingsverband (verdeling conform beschikking) en de bestedingen hiervan. De bestedingen betreffen personele lasten ten aanzien van de structurele bezetting om de leerlingen passende ondersteuning te bieden. Daarnaast betreft het de personele inzet van de zorgcoördinatoren. Deze medewerkers ontvangen formatie om de taken vanuit het passend onderwijs uit te voeren.

Omschrijving	Vergoeding	Besteding
Middelen zware zorg	€ 246.418	€ 246.418
Stimuleringsgelden passend onderwijs	€ 82.322	€ 82.322
PCL-PO	€ 6.000	€ 6.000
Totaal	€ 334.740	€ 334.740

Onderwijsprestaties

In onderstaande tabel vindt u de slagingspercentages van alle opleidingen en locaties van csg Bogerman in de afgelopen drie jaar. Wij streven naar negentig procent geslaagden voor alle opleidingen.

Slagingspercentages periode 2017 – 2019:

School	Studie	slagings% 2017		slagings% 2018		slagings% 2019	
csg Bogerman Sneek	gymnasium	100%	91,4%	100%	86,5%	100%	86,9%
	atheneum	90,0%		84,6%		84,9%	
	havo	89,9%		82,6%		87,4%	
	vmbo TL	98,1%	97,7%	88,6%	90,7%	92,2%	
	vmbo GL	96,6%		93,8%		97,9%	
	vmbo KB	96,7%		95,6%		97,1%	
csg Bogerman Balk	vmbo BB	100%		100%		100%	
	vmbo TL	100%		90,9%		87,8%	
	vmbo KB	100%		100%		87,5%	
csg Bogerman Koudum	vmbo BB	100%		100%		100%	
	vmbo TL	91,7%		90,7%		85,2%	
csg Bogerman Wommels	vmbo TL	100%		95,7%		N.v.t.	



Kwaliteitszorg

Op csg Bogerman wordt de kwaliteit van het onderwijs stelselmatig tegen het licht gehouden. De kwaliteitszorg (‘KWAZO’) kent enkele tientallen instrumenten. Hiermee meet en analyseert de school volgens vaste patronen, onder andere de opbrengsten en de ervaringen van degenen die bij het onderwijs betrokken zijn. Csg Bogerman gebruikt de uitkomsten bij de borging en verbetering van de onderwijskwaliteit. De school hanteert de ‘KWAZO’-instrumenten bovendien om normen te stellen bij onderwijsinhoudelijke en organisatorische vernieuwing.

Kwaliteitszorgcyclus

Voor de analyses van de kwaliteit werkt csg Bogerman met een ‘KWAZO’-kalender. Hierin wordt beschreven welk aspect van kwaliteit wanneer onderzocht moet worden en hoe het past binnen de totale kwaliteitszorgcyclus. De kalender wordt systematisch gehanteerd zodat er voortdurend zicht is op de ontwikkeling van de opbrengsten en kan bijgestuurd worden wanneer dat nodig is.

Elke afdeling van csg Bogerman heeft een kwaliteitszorgmedewerker. Deze werkt de

‘KWAZO’-instrumenten uit en bespreekt de uitkomsten met de afdelingsleider en met de beleidsondersteuner van CVO Zuid-West Fryslân. De analyses worden in de afdeling besproken. Hiermee wordt het kwaliteitsbewustzijn verhoogd bij de medewerkers en dit maakt datagedreven en opbrengstgericht werken mogelijk. De afdelingsleider bewaakt dit proces. Instrumenten uit de ‘KWAZO’-kalender zijn verder de tevredenheidsenquêtes en audits, zowel intern als extern (Fricolore Spiegel). De kwaliteitszorgcyclus van csg Bogerman is ingebed in de cyclus van ‘planning & control’ van CVO Zuid-West Fryslân.

Gezamenlijke professionalisering

Op csg Bogerman wordt van en met elkaar geleerd. Dat geldt even zo goed voor de medewerkers als voor de leerlingen. De school

beschikt over twee intern schoolopleiders die zowel actief zijn voor stagiaires en leraren in opleiding als ook voor meer ervaren collega’s. De schoolopleiders zijn het aanspreekpunt bij vragen over professionalisering. Zij coachen ook medewerkers wanneer dat nodig is. Naast

de schoolopleiders zijn acht beeldcoaches actief. Deze beeldcoaches ondersteunen collega's aan de hand van beeldopnamen in onderwijssituaties. In 2019 zijn diverse collega's geschoold op het terrein van (didactisch) coachen.

De inzet van stagiaires en leraren in opleiding is voor csg Bogerman belangrijk. De lerarenopleidingen zijn een belangrijke bron van gekwalificeerde nieuwe medewerkers. Maar deschool wil verder gaan dan het fungeren als stagefaciliteit. De school wil nieuwe docenten mede opleiden en kwalificeren in een confrontatie met vernieuwend onderwijs. Csg Bogerman trad daarom in 2018 toe tot Frosk, de Fryske Opliedingsskoalle. De professionaliseringsactiviteiten zijn onderwerp van gesprek in de gesprekkencyclus.

Csg Bogerman stimuleert de medewerkers om scholing te volgen en organiseert ook zelf gezamenlijke scholingsactiviteiten. In de komende jaren zullen alle docenten en onderwijsondersteuners zich bekwamen in het geven van effectieve feedback aan leerlingen en aan elkaar in het traject Didactisch Coachen.

Naast dit scholingstraject worden schoolbrede studiedagen georganiseerd.

Het systeem van interne audits maakt deel uit van de kwaliteitszorg en van professionalisering. In deze CVO-systematiek bezoekt een auditteam lessen van docenten van één afdeling en noteert de bevindingen aan de hand van een kijkwijzer en geven de bezochte docenten feedback. Het auditteam bestaat uit collega's van andere scholen/afdelingen.

P&C cyclus

Twee keer per jaar, in het voorjaar en in het najaar vindt er een planning en control gesprek plaats met daarin de focus op het primair proces. In de gesprekken wordt verantwoording afgelegd. In het eerste gesprek over de voortgang, in het tweede gesprek over de resultaten en de planvorming. Dit gesprek vormt tevens de input voor het bestuursverslag. De basis voor deze planning en control gesprekken is het jaarplan. Het jaarplan is gebaseerd op de kaderbrief en het schoolplan. Het schoolplan is gebaseerd op het strategisch plan van CVO Zuid-West Fryslân.

Locaties en huisvesting

Binnen de bestaande gebouwen is geïnvesteerd in nieuw meubilair, nieuwe lespleinen, vernieuwing van digitale systemen, extra airconditioning en – in het geval van Hemdijk 47 – een schilderbeurt van het gebouw. De keuken van de afdeling HBR van het vakcollege is volledig gemoderniseerd.

In 2019 heeft het ministerie besloten de allocatie van de middelen voor VO te wijzigen in die zin dat locaties in krimpgebieden extra budget krijgen om onderwijs te blijven uitvoeren. Dit betekent dat er de komende jaren extra budget is om het brede onderwijsaanbod op de locaties Balk en Koudum uit te blijven voeren.

De plannen voor een gezamenlijke unilocatie in Sneek (nieuwbouw of renovatie) hebben nog geen concrete uitwerking gekregen, maar zullen in 2020 verder worden onderzocht.

Afstemming met de omgeving en stakeholders

'Je maakt het samen', het motto van csg Bogerman, vereist goede afstemming met ouders, leerlingen, omgeving en stakeholders. Ook in 2019 waren er verschillende bijeenkomsten van de ouderraad en leerlingenraad (school) en panelgesprekken (afdelingen).

De MR heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan het formatie- en begrotingsproces en bij de evaluatie en doorontwikkeling van het onderwijsconcept. Voor het Technasium en het Vakcollege is samenwerking met bedrijven, instellingen en maatschappelijke partners een vereiste. Het aantal bedrijven en instellingen waarmee werd samengewerkt werd uitgebreid, ook een ontwikkeling die bijdraagt in een steviger opstelling als regiopartner. De vmbo-afdelingen van CVO Zuid-West Fryslân hebben samen met andere vmbo-scholen en bedrijven in de regio een subsidie-aanvraag voor Sterk Techniekonderwijs met succes voltooid, waarmee er de komende jaren budget is voor de vernieuwing van materialen.

Csg Bogerman droeg bij aan het onderzoek naar bestuurlijke samenwerking met Palludara. Deze samenwerking past in het beleid van de school zich door te ontwikkelen tot ketenpartner. Daarnaast was het actief in de sterkere bestuurlijke verankering binnen Fricolore. Tot slot mogen de maatschappelijke partners Masterskip Wylde Swan, VC Sneek en Atrium niet vergeten worden, want zij leveren ieder op zijn eigen wijze een bijdrage aan de ontwikkeling van onze leerlingen.



2.6.2.2 Marne college

Het Marne college heeft als scholengemeenschap een sterk verankerde positie in de regio Zuid-West Friesland. Het onderwijs op het Marne college strekt echter verder dan de school en de regio. Alles is erop gericht om kennis op te doen over, te leren van en een plek te vinden in de wereld om ons heen, dichtbij en verder weg.

Het Marne college is een open mienskip waarin leerlingen en medewerkers met en van elkaar leren. Zij worden uitgedaagd om zichzelf, de gemeenschap waarvan zij deel uit maken en het onderwijs dat hierin vorm krijgt grensverleggend te ontdekken.

De slogan van Marne college luidt: 'Vergroot je wereld!'. Hiermee wordt benadrukt dat leerlingen kennis nemen van de wereld om hen heen en positie kiezen.

Strategische onderwijsinhoudelijke ambities

In het Schoolplan 2017-2020 dat is ontwikkeld en uitgewerkt in samenspraak met interne en externe betrokkenen worden de strategische en inhoudelijke ambities uitgebreid verwoord. In het kort:

1. het Marne college verzorgt onderwijs dat er toe doet, dat verder strekt dan het behalen van een diploma. Onderwijs waarmee leerlingen leren een bijdrage te leveren aan de wereld om hen heen. Onderwijs waarbij zowel voor leerlingen als voor medewerkers grenzen worden verlegd, keuzes worden gemaakt en verantwoordelijkheid wordt genomen.
2. onze leerlingen worden gehoord en gezien. Verschillen in achtergrond en mogelijkheden vormen geen belemmering. Leerlingen krijgen verantwoordelijkheid bij het vormgeven aan hun eigen leertrajecten. De meningen en ervaringen van leerlingen zijn onmisbaar bij het vormgeven van beleid en onderwijsvernieuwingen.
3. onze medewerkers zijn professionals die met elkaar vorm en inhoud geven aan het onderwijs en de begeleiding van de leerlingen. Onze medewerkers staan open voor feedback van leerlingen en collega's. De (vakinhoudelijke) vaardigheden en de wijze waarop gereflecteerd wordt op eigen handelen en ontwikkeling kenmerken onze

professionals.

4. de school vormt als pedagogische oefenplaats een mienskip op zich. De school is echter niet uitsluitend intern georiënteerd, maar maakt nadrukkelijk onderdeel uit van een grotere mienskip en de wereld om ons heen. Grenzen verleggen, ondernemen en ontmoeten zijn kernbegrippen.

Onderwijsontwikkelingen

In 2017 is vastgesteld dat de school volop de ruimte en tijd moeten nemen om te investeren in onderwijsontwikkeling en -vernieuwing. Leerlingen hebben niet alleen lesinhoud te leren, maar ook allerlei vaardigheden te ontwikkelen als samenwerken, presenteren, aanspreken van creativiteit, multimediaal werken, projectmatig werken, plannen & organiseren etc. Andere werkvormen zijn daarbij nodig, waarbij de docent instructie verzorgende leerlingen bij het uitvoeren van de opdrachten coacht. Voor leerlingen betekent dit anders leren, voor docenten betekent dit anders werken. Het Marne college wil dan ook toewerken naar onderwijsprogramma's die minder worden gestuurd door het traditionele systeem van standaardroosters, lessentabellen en leerstofsturing, maar die meer ruimte bieden voor maatwerk, differentiatie en flexibilisering van roostering.

Dit betekent dat binnen de school de komende jaren adequaat aan de slag gaat met het flexibiliseren van het onderwijs en de onderwijsorganisatie. Het realiseren van deze flexibilisering zal de komende jaren hoge prioriteit krijgen, zowel voor management als voor de docenten en andere medewerkers binnen de school. Alleen door een dergelijke ingrijpende flexibilisering kan het Marne college, ook op de langere termijn, borg blijven staan voor goed onderwijs.

In het kort: waar wil het Marne college uitkomen 2020? Wat stelt het Marne college zich in het kader van deze flexibiliteit concreet ten doel?

- het Marne college organiseert het onderwijs de komende jaren dusdanig dat 40% van programma-aanbod flexibel is ingericht. Van dit 40% flexibele programma-aanbod is minimaal 5% multidisciplinair ingericht, zodat er herkenbaar sprake is van samenhang tussen de vakken.
- er is expliciet aandacht voor 21st century skills in het programma in alle jaarlagen. de basis van de didactiek is doelgericht onderwijs. Zowel leerlingen als docenten

leren en denken in doelen. Inspanningen worden zo veel mogelijk geformuleerd in resultaten.

In augustus 2018 is deze flexibilisering van start gegaan in het eerste leerjaar van de onderbouw en in het eerste leerjaar van de bovenbouw (3 bb/kb, 3 gt, 4 havo en 4 vwo). Dit zijn de zogenaamde 'startjaren'. Het onderwijsprogramma van deze startjaren kenmerkt zich door 40% flexibele onderdelen (maatwerkuren, coaching, projecturen) naast de reguliere instructie- en vaklessen.

Het 'nieuwe' onderwijs in deze startjaren wordt uitgevoerd naast het 'oude' onderwijs in de overige leerjaren. Om dit met elkaar te laten matchen wat betreft roostering en organisatie is het Marne college per 1 augustus 2018 overgestapt op een 60-minutenrooster.

De onderwijsvernieuwingen en flexibilisering krijgen stap voor stap vorm en inhoud. Het is de bedoeling dat het onderwijs van het Marne college na een overgangsperiode van 3 à 4 jaar voor een belangrijk deel (minimaal 40%) is geflexibiliseerd.



Marne Specials

In het kader van onderwijsvernieuwing is er in het onderwijsprogramma van het eerste en tweede leerjaar ruimte voor een specifiek onderdeel, de zogenaamde Marne Specials. Vanaf de tweede periode van het schooljaar kunnen alle eerste- en tweedejaars leerlingen kiezen uit een extra programma:

- sport
- techniek & ontwerpen
- podium & atelier

Dit verrijkingsprogramma wordt schoolbreed en afdelingsoverstijgend uitgevoerd: leerlingen uit alle leerwegen volgen gezamenlijk in gemixte groepen dit programma-onderdeel.

Ondersteuning en passend onderwijs

Het afgelopen jaar is gebruikt om te komen tot een herziening en hernieuwde omschrijving van onze mogelijkheden voor basisondersteuning en extra ondersteuning. Deze zijn vastgelegd in een bijgesteld SchoolOndersteuningsProfiel (SOP 2018-2022).

De basisondersteuning krijgt over de volle breedte goed vorm en inhoud. Als vorm van extra ondersteuning zijn in beide locaties Passpunten gerealiseerd (Passpunt 1 en Passpunt 7). Deze Passpunten kennen een structurele bezetting van begeleiders en orthopedagoog. Daarnaast zijn de beide Meldpunten (verzuim coördinatie) gestructureerd en kennen deze meldpunten een structurele bezetting.

Onderstaand is een samenvatting opgenomen van de ontvangen vergoeding in 2019 van het samenwerkingsverband (verdeling conform beschikking) en de bestedingen hiervan. De bestedingen betreffen personele lasten ten aanzien van de structurele bemensing van de Passpunten en de Meldpunten. Daarnaast betreft het de personele inzet van een zorgcoördinator en begeleider passend onderwijs. Deze medewerkers ontvangen formatie om de taken vanuit het passend onderwijs uit te voeren.

Omschrijving	Vergoeding	Besteding
Middelen zware zorg	€ 124.865	€ 124.865
Stimuleringsgelden passend onderwijs	€ 48.392	€ 48.392
PCL-PO	€ 6.000	€ 6.000
Totaal	€ 179.257	€ 179.257

Slagingspercentages periode 2017 – 2019:

School	Studie	slagings% 2017	slagings% 2018	slagings% 2019
Marne college	vwo	79,7%	85,7%	86,3%
	havo	72,2%	83,3%	88,4%
	vmbo TL	94,7%	95,1%	85,0%
	vmbo GL	100%	82,1%	91,7%
	vmbo KB	94,8%	96,2%	94,9%
	vmbo BB	97,2%	95,0%	100%



Gelukkig laten de examenresultaten bij havo en vwo zien dat er weer sprake is van een stijgende lijn. Het driejaarsgemiddelde is echter nog onder de norm, dus er is blijvend aandacht voor deze examenresultaten. Zowel voor havo als vwo is een stevig plan van aanpak opgesteld om te komen tot verbeteringen. Belangrijk element in dit verbeterplan is een concretisering van de noodzakelijke flexibilisering, om de motivatie bij leerlingen te kunnen vergroten en hen meer verantwoordelijk te laten zijn voor hun eigen leertraject.

Kwaliteitszorg

Om de kwaliteit van onderwijs en organisatie te kunnen analyseren werkt het Marne college met de KWAZO-kalender. Hierin wordt beschreven welk aspect van kwaliteit op welk moment moet worden onderzocht en hoe dit past binnen de totale kwaliteitszorgcyclus. De KWAZO-kalender wordt systematisch gehanteerd. Hierdoor is er voortdurend zicht op de uiteenlopende kwaliteitsaspecten en op de opbrengsten en resultaten. Noodzakelijke interventies en bijsturingen kunnen zo tijdig plaatsvinden.

In 2018 heeft er binnen alle afdelingen een uitgebreide nulmeting plaats gevonden, op basis van de 19 standaarden van het inspectiekader. Op basis van alle nulmetingen is er een schoolbrede Werkagenda Kwaliteitszorg opgesteld. Deze wordt eens in de drie weken door het MT besproken en op basis van uitgezette en uitgevoerde acties bij voortdurend geactualiseerd en bijgesteld waar nodig.

Internationalisering, sport en cultuur

Het motto van het Marne college is: Vergroot je wereld. Dit motto drukt niet alleen het internationale karakter van de school uit, maar biedt ook ruimte aan een breed scala aan culturele activiteiten en programma's. Het Marne college onderscheidt zich hiermee nadrukkelijk van andere scholen in de regio.

Internationalisering krijgt binnen het Marne college op meerdere deelgebieden vorm en inhoud:

- grensverleggend – vreemde talen (mogelijkheden om in meerdere vreemde talen een certificaat te behalen, o.a. Cambridge (Engels), Goethe (Duits) en Delf (Frans)
- grensverleggend EIO – Europese en Internationale Oriëntatie – standaard op het lesprogramma van de bovenbouw gt, havo en vwo
- grensverleggend Internationalisering – breed scala aan internationale excursies en uitwisselingen die verweven zijn in het lesprogramma van de diverse leerwegen
- projecten die vakoverstijgend worden uitgewerkt, in samenwerking met meerdere Europese partnerscholen (bijv. GEO-Water)
- TTO – tweetalig onderwijs onderbouw vwo

Sport heeft een bijzondere plek in het Marne college. In de onderbouw kunnen de leerlingen kiezen voor extra sportactiviteiten in de Marne Specials. Hiermee krijgt een

schoolbreed talent- en verrijkingsprogramma vorm in het brede spectrum van Sport en Bewegen. In het vmbo is het mogelijk om een praktijkvak te volgen en daarin ook examen te doen. Zo krijgt het praktijkprogramma Sport & Dienstverlening binnen het vmbo bb/kb vorm en inhoud in nadrukkelijke samenwerking met organisatie en instellingen in de wijde omgeving. Binnen het vmbo gt betreft dit het vak LO2, waarin op een vergelijkbare wijze diverse vormen van sport en het organiseren van sportactiviteiten aan de orde komen. Voor de leerweg havo is het praktijkvak Bewegen Sport & Maatschappij in ontwikkeling, zodat dit in 2020 toegevoegd kan worden aan het keuzepalet voor de leerlingen van de leerweg havo.

Cultuur en culturele vorming krijgen binnen het Marne college vorm door een breed aanbod aan culturele activiteiten en lessen in kunst en cultuur. In alle leerwegen en leerjaren wordt lesgegeven in kunstvakken/CKV, als vast onderdeel van het lesprogramma. Zowel binnen vmbo gt als havo en vwo bestaat de mogelijkheid voor verdieping en examinering in Kunst en Cultuur (kunstzinnige beeldende vorming, cultuurprofiel, e.d.). Ook wordt voor alle leerlingen een CJP-pas beschikbaar gesteld en worden CJP-middelen van het ministerie ingezet voor jaarlijkse excursies naar musea, deelname aan workshops en culturele voorstellingen in de school.

Afstemming met de omgeving en stakeholders
Kernbegrippen als Grenzen verleggen, Ondernemen en Ontmoeten impliceren een stevig contact met de omgeving en de stakeholders van de school.

Dit kwam in 2019 onder andere tot uiting door:

- panelgesprekken met ouders;
- panelgesprekken met leerlingen;
- inzichtelijke communicatie via ouder- en leerlingenportaal;
- vijf keer per jaar een uitgebreide nieuwsbrief naar alle ouders over de ontwikkelingen binnen de school;
- een actieve ouderraad, tevens vaste gesprekspartner voor het managementteam;
- een actieve leerlingenraad, een regelmatige gesprekspartner voor het managementteam;
- een actieve en betrokken MR, vaste en frequente overlegpartner voor managementteam;
- diverse overlegvormen met ketenpartners en maatschappelijke partners (onder andere Technetkring, regiegroep Opleiden met Zorg, Onderwijs en Bouw, Scholing & Arbeidsmarkt, deelname Ondernemersoverleg Bolsward e.o.)
- overleg met basisonderwijs en vervolgonderwijs (onder andere samenwerkingsverband Fultura, overleg po-vo, vmbo-mbo, vo-hbo);
- brede praktijkoriëntatie, leer-werktrajecten, stages, LOB en bedrijfsbezoeken.

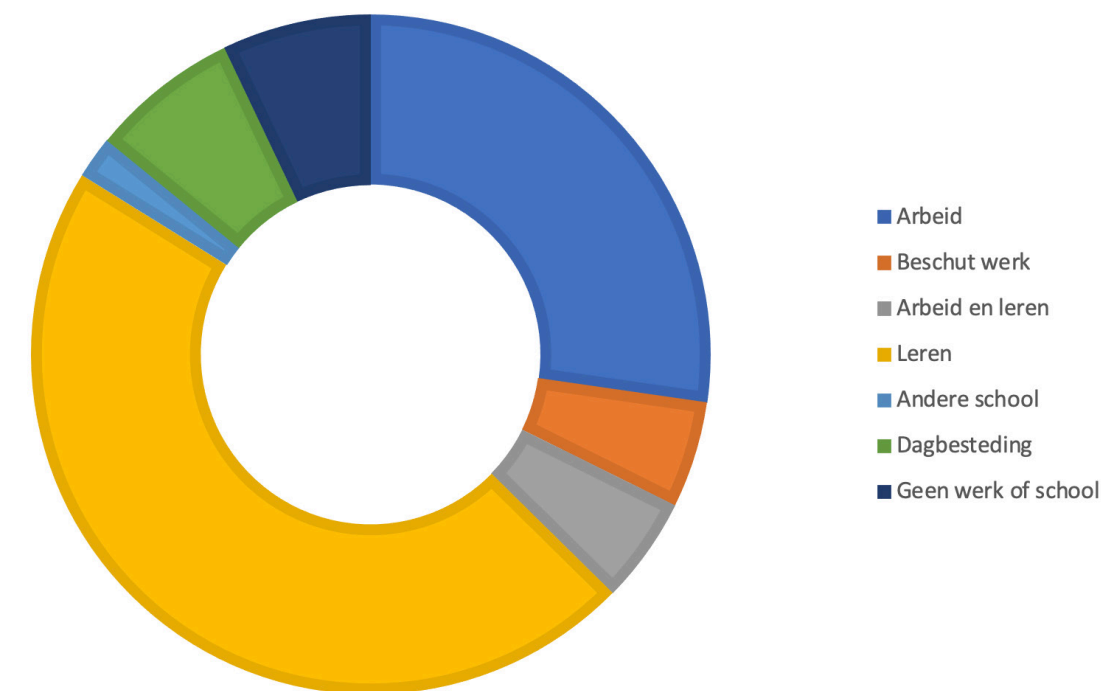
2.6.2.3 De Diken

Het doel van De Diken is leerlingen uit te dagen om met moed hun capaciteit, talent en creativiteit te ontdekken en te ontwikkelen. De Diken biedt onderwijs met aandacht op basis van maatwerk, waarbij leerlingen en medewerkers zelf keuzes kunnen maken. PROactief leren staat centraal, binnen en zeker ook buiten de school.

Belangrijke onderwijskundige ontwikkelingen in 2019

In het afgelopen schooljaar heeft de school ingezet op het borgen van de schoolontwikkeling. Alle leerlingen werken met PROFIJT als digitale module om hun doelen in het onderwijs perspectief plan (OPP) vast te leggen en te volgen. De coaching hierop van de docenten is toegenomen in kwaliteit. De school heeft ingezet op het verhogen van de opbrengsten van branche erkende certificering. Voorts is de kernopdracht van praktijkonderwijs leerlingen te brengen tot participatie. Dit wil zeggen leerlingen plaatsen op een duurzame bestemming in de samenleving. Dit is wederom volledig gelukt. De school heeft bijna alle leerlingen kunnen plaatsen op een passende plek. In de grafiek hieronder is de opbouw van die plaatsing te zien.

Uitstroom De Diken 2018-2019:



Aantal leerlingen 55 (2018-2019)

De bestendige uitstroom 2018-2019
Onbestendige uitstroom 2018-2019

De Diken 93 % realisatie
De Diken 7%



1. Het percentage 'arbeid' 27% (2018-2019) is afgenomen t.o.v. schooljaar (2017-2018) 30%
2. Het percentage 'leren' 46 % (2018-2019) stijgt t.o.v. schooljaar (2017-2018) 28%.
3. Dagbesteding als uitstroom blijft praktisch gelijk 8% (2018-2019) tegen 6% (2017-2018).
4. Het percentage '(Re-)Integratie' daalt 0% (2017-2018), was in (2016-2017) 12%
5. Het percentage beschut werk 5% (2018-2019) stijgt t.o.v. 0% (2017-2018)
6. Het percentage arbeid en leren (BBL) is 5% (2018-2019) gedaald 7% (2017-2018)
7. Uitstroom VSO 0% (2018-2019) lager t.o.v. (2018-2019)
8. Het percentage geen werk of school 7% (2018-2019) is gestegen 0% (2017-2018)

Wat valt op:

- De uitstroom van De Diken naar arbeid, arbeid en leren en dagbesteding blijft gelijk t.o.v. vorig kalenderjaar.
- De uitstroom van De Diken naar leren stijgt t.o.v. vorig kalenderjaar. Dit heeft o.a. te maken met meer leerlingen die naar de Entree-opleiding zijn gegaan.

Samenvattend valt vooral op dat de school nog altijd een groot gedeelte van de leerlingen plaatst op arbeid. Dat is een mooi succes, hoger dan het landelijk gemiddelde. De doorstroom naar leren neemt ook toe. Hiervoor is nauw samengewerkt met de Friese Poort en het Nordwin in Sneek. De samenwerking vond plaats binnen de context van het convenant Pro-MBO.

Verwachte toekomstige ontwikkelingen

Door de fusie tot De Diken is het leerlingenaantal gestabiliseerd. Ook voor de komende jaren verwachten we deze stabilisatie vol te kunnen houden. Dit is tegen de regionale trend in. We zijn nadrukkelijk op zoek naar een goede samenwerking met het MBO en het bedrijfsleven. In 2019 zijn alle (23) leerlingen uit het MBO-entreetraject geslaagd met een MBO-diploma. Iets om trots op te zijn. We willen deze samenwerking ook de komende jaren verder vormgeven. Verder zijn we in Friesland in overleg om te komen tot een diploma voor praktijkonderwijs. Alle zeven PRO-scholen doen daarin mee.

Het ATC, arbeidstrainingcentrum, zal verder uitgebouwd worden. Daarmee kan de relatie tussen bedrijfsleven en school versterkt

worden en kunnen leerlingen meer op maat toegeleid worden naar de juiste stageplaats.

Onderwijskundige en programmatische zaken

De school werkt in alle leerjaren verder met ProFijt en iPads. Er is een passend aanbod voor rekenen en Nederlandse taal op de referentieniveaus 1 en 2. De methodes Starttaal en Startrekenen (uitgeverij Deviant) worden hiervoor gebruikt. Er is een methodeonafhankelijke toetsing meplan van t de JIJ toetsen van het Toetsplatform Jij! Daarnaast gebruiken we de Niepet om meer zicht te krijgen op de competentieontwikkeling van onze leerlingen.

Middels Plan3 zijn we een pilot begonnen om gepersonaliseerd verder vorm te geven. Een ontwikkeling waarbij leerlingen op maat en middels gedeeld eigenaarschap werken aan hun eigen leerproces. Dit op een autonomie verhogende manier. De eerste resultaten zijn goed te noemen. De motivatie is toegenomen omdat leerlingen veel beter begrijpen welke doelen zij dienen te behalen en op welke wijze dit het beste kan.

Wat betreft het pedagogisch klimaat zijn stappen gezet met behulp van een kader om op professionele wijze om te gaan met spanningsvolle situaties (de abc-methodiek). Dit is een voortzetting van het programma in 2018. Ook de switch/time-out methodiek is gebleven. In visie zijn de praktijkscholen nadrukkelijker gaan werken vanuit de driehoek autonomie, competentie en relatie. Dit heeft ook de coaching en het schoolklimaat verder versterkt.

Onderwijskwaliteit

De school maakt gebruik van het kwaliteitszorgsysteem van het CVO. Door de fusie in 2019 is dit versterkt. Een coördinator heeft dit in portefeuille en volgt de kwaliteitszorgkalender. Verantwoording hierover wordt afgelegd in de Planning & Controlegesprekken met de bestuurder. Daarnaast is met alle medewerkers een startgesprek gevoerd. Verder zijn lessen bezocht van alle leerwerkmeesters die daarop in 2020 zullen worden beoordeeld ter voorbereiding op een aanstelling als assistent leraar. Het zicht op kwaliteit is vergroot omdat de coördinatoren een prominentere plaats hebben gekregen in hun rol binnen een team.

Er is daardoor meer zicht op functioneren en processen hetgeen de kwaliteit van het onderwijsproces direct ten goede is gekomen.

Ondersteuning en passend onderwijs

Onderstaand is een samenvatting opgenomen van de ontvangen vergoeding in 2019 van het samenwerkingsverband (verdeling conform beschikking) en de bestedingen hiervan. De bestedingen betreffen personele lasten ten aanzien van de structurele bezetting om de leerlingen passende ondersteuning te bieden. Daarnaast betreft het de personele inzet van de zorgcoördinatoren. Deze medewerkers ontvangen formatie om de taken vanuit het passend onderwijs uit te voeren.

Omschrijving	Vergoeding	Besteding
Middelen zware zorg	€ 56.677	€ 56.677
Stimuleringsgelden passend onderwijs	€ 16.621	€ 16.621
PCL-PO	€ 6.000	€ 6.000
Vergoeding ISK	€ 16.744	€ 16.744
Vergoeding XL traject	€ 7.083	€ 7.083
Totaal	€ 103.125	€ 103.125

Omgang met stakeholders

De omgang met het bedrijfsleven in regio blijft goed. De school ervaart geen probleem in het vinden van geschikte stageplekken. De positie in het samenwerkingsverband Futura van de school is sterk. Ook binnen het provinciaal overleg praktijkonderwijs (zeven Friese praktijkscholen speelt de school een voortrekkersrol, bijvoorbeeld bij de thema's entreeopleidingen en diplomering. Ter verbetering van het imago van praktijkonderwijs is er een project gestart met drie praktijkscholen in Friesland en Omrop Fryslân: "Ik bin Pro". De opnamen hiervoor hebben in 2019 plaatsgevonden. Meerdere

leerlingen van De Diken spelen daar een hoofdrol in. De uitzendingen zijn in 2020 en zullen later op NPO2 herhaald worden.

Toetsing en examinering

Het Ministerie van OCenW vraagt specifiek hoe een onderwijsorganisatie de kwaliteitsborging rondom de schoolexaminering heeft georganiseerd. Dit is niet van toepassing voor de praktijkschool. Wij verzorgen geen examens. Wél verzorgen we het behalen van branchespecifieke certificaten. Deze worden afgenomen door externe, geaccrediteerde, organisaties. Denk daarbij aan certificaten voor CVA, heftruck en schoonmaak bijvoorbeeld.



3. Risicomanagement

Risicomanagement is het vinden van een balans tussen risico's nemen en risico's beheersen. Een risico is de kans van het optreden van een gebeurtenis met effect op het behalen van de doelstellingen. Het gaat om het cyclische proces van identificeren en analyseren van risico's en vervolgens het ontwerpen en implementeren van maatregelen om de kans van optreden van de risico's te verminderen, oftewel om de schade, veroorzaakt door risico's te minimaliseren. Risicomanagement is in hoge mate een gestandaardiseerd proces dat in ieder geval de volgende stappen kent: inventariseren, analyseren, maatregelen nemen en deze maatregelen bewaken (vergelijkbaar met de PDCA-cyclus).

Bij de uitvoering van risicomanagement binnen CVO is er naast aandacht voor de 'harde kant' van risicomanagement (de processen, de procedures, de stuurinformatie) ook aandacht voor de 'zachte kant' van risicomanagement zoals risicobewustzijn, communicatie, onderling vertrouwen (cultuur). Risicomanagement moet geborgd worden in de cultuur van de organisatie. Een gezamenlijke risicobewuste cultuur is namelijk de beste beheersmaatregel die er bestaat.

3.1 Risicoanalyse 2020

Op basis van het proces rondom risicomanagement wordt binnen CVO Zuid-West Fryslân jaarlijks de risicoanalyse geactualiseerd. Doel hiervan is om met elkaar in gesprek te gaan over de voorgaande risicoanalyse en hierbij de risicoanalyse te actualiseren op basis van voortschrijdend inzicht, relevante externe ontwikkelingen en eventuele nieuwe inzichten. Hierbij zijn de aandachtsgebieden strategie, operationele activiteiten, financiële positie, financiële verslaggeving en wet- en regelgeving meegenomen.

Bij de risicoanalyse is het uitgangspunt geweest om met elkaar in discussie te gaan wat de feitelijke risico's zijn, welke controlemaatregelen reeds getroffen zijn, welke restrisico's overblijven, hoe op deze restrisico's geacteerd moet worden en hoe die restrisico's gekwantificeerd kunnen worden in het weerstandsvermogen. De voorgaande risicoanalyse is hierbij het uitgangspunt geweest waarbij eventuele nieuwe risico's ingebracht konden worden.

De top 10 opgenomen van de geïdentificeerde risico's zijn beschreven in het document risicoanalyse 2020 waarbij per risico is benoemd welk risicogebied het betreft, wat de ingeschatte kans en impact is (laag, middel of hoog), welke beheersmaatregelen zijn getroffen, wat de omvang is van het restrisico (laag, middel of hoog) waaraan vervolgens een financiële buffer is gekoppeld inclusief een korte toelichting van hoe de financiële buffer is bepaald.

De risicoanalyse 2020 resulteert in een benodigd eigen vermogen van € 6.250.000. In verhouding met de omvang van de totale opbrengsten (verwacht 2019: ongeveer € 40 miljoen) resulteert dit in een percentage van 15,8%. Dit percentage ligt in lijn met de vastgestelde interne norm van het weerstandsvermogen van vorig jaar.

Het eigen vermogen ultimo 2019 is vanuit de jaarrekening 2019 € 7,0 miljoen. Onderdeel hiervan is een bestemmingsreserve ad € 0,6 miljoen van de Slob-gelden die in december

2019 zijn ontvangen en in 2020 en 2021 besteed zullen worden aan het lerarentekort en werkdrukvermindering. Derhalve resteert een “vrij besteedbaar” eigen vermogen van € 6,4 miljoen. Hiermee ligt het eigen vermogen in lijn met de benodigde buffer die uit de risicoanalyse naar voren komt.

Overigens is een precieze onderbouwing van de benodigde buffer per risico complex. Het bepalen van de financiële buffer per risico is niet eenvoudig en afhankelijk van veel variabelen en interpretatie. CVO heeft met de huidige inzichten een zo goed mogelijke inschatting

proberen te maken van de benodigde buffer en hierbij geprobeerd een koppeling te maken met “harde” gegevens (voor zover aanwezig). Daarnaast moet worden vermeld dat het zeer onwaarschijnlijk is dat alle risico’s zich tegelijk zullen voordoen.

3.2 Beschrijving van de belangrijkste risico’s en onzekerheden

In het navolgend overzicht zijn de vijf grootste risico’s en onzekerheden van CVO opgenomen, daarnaast is aangegeven op welke wijze dit risico binnen CVO wordt beheerst.

nr.	Risicogebeurtenis	Beheersingsmaatregel
1	Onvoldoende in staat om de doelstellingen van project Onderwijsontwikkeling en - vernieuwing (OOV) te realiseren.	Projectleiders en werkgroepen aanwezig op scholen; Financiële middelen voor formatie en scholing gedurende ontwikkeling en transitieperiode OOV; Eenduidigheid omtrent onderwijsvisie, aanpak en tijdsplan onderhanden.
2	Onderwijsresultaten- en scores blijven achter bij het toetsingskader van de Inspectie van het Onderwijs.	Uitvoeren van interne audits; Scholing; Kwazo-kalender.
3	Noodzakelijke reductie van personele inzet kan niet worden gerealiseerd.	Onderwijsontwikkeling en – Vernieuwing; Oriëntatie op aanbod; Oriëntatie op formatieverdeling binnen scholen.
4	Er wordt niet aan de privacywetgeving voldaan (AVG) c.q. onbevoegden hebben toegang tot vertrouwelijke informatie.	Stuurgroep IBP; Nulmeting/risicoanalyse uitgevoerd waaruit een verbeterplan in werking is gezet; ICT-maatregelen zijn geïmplementeerd zoals een firewall, e.d.; Pentest (penetratietest) uitgevoerd waarbij opvolging wordt gegeven aan aandachtspunten; FG-functionaris en twee privacy-officers in functie aangesteld.
5	Huisvesting voldoet niet aan eisen ten aanzien van onderwijsvernieuwing en duurzaamheid.	Externe partij voert op dit moment voor iedere locatie een inventarisatie met betrekking tot duurzaamheidsoplossingen; Externe partij zal ondersteunen bij het actualiseren van strategisch huisvestingsplan.

Op basis van de geactualiseerde risicoanalyse 2020 zijn ten opzichte van de risicoanalyse in 2019 de volgende wijzigingen aangebracht:

- Nieuwe risico’s:
 - Aan de specifieke doelstellingen en/of verantwoordingseisen van de diverse geoormerkte subsidies wordt niet voldaan (bijv. STO als penvoerder). Dit

risico is niet opgenomen in bovenstaand overzicht aangezien het niet een top 5 risico betreft.

- Verhoging van de weging van de risico’s:
 - Onderwijsresultaten- en scores blijven achter bij het toetsingskader van de Inspectie van het Onderwijs;
 - Er wordt niet aan de privacywetgeving

voldaan (AVG) c.q. onbevoegden hebben toegang tot vertrouwelijke informatie;

- Huisvesting voldoet niet aan eisen ten aanzien van onderwijsvernieuwing en duurzaamheid.
- Verhoging van de weging van de risico’s:
 - Noodzakelijke reductie van personele inzet kan niet worden gerealiseerd;
 - Werkdruk is te hoog vanwege onderwijsvernieuwing en verbetering van de onderwijskwaliteit in combinatie met de samenstelling van het personeelsbestand (o.a. flexibele schil).
 - Niet in staat zijn om voldoende gekwalificeerd personeel aan te trekken.

De bovenstaande wijzigingen van de risicoanalyse zijn over het algemeen te verklaren wegens het voortschrijdend inzicht dat gedurende het jaar 2019 is verkregen. Dit geldt met name bij het nieuwe risico en bij de verhoging van de risico’s.

Recent is gebleken dat binnen CVO op onderdelen de onderwijsresultaten- en scores achter blijven bij het toetsingskader van de Inspectie van het Onderwijs. Om deze reden is de weging van dit risico hieromtrent verhoogd.

In het afgelopen jaar hebben verschillende incidenten bij andere (onderwijs)instellingen het nieuws gehaald waaruit blijkt dat onverminderde aandacht noodzakelijk is met betrekking tot de privacywetgeving en een accurate beveiliging van vertrouwelijke informatie. Hierom is de weging van dit risico eveneens verhoogd.

Daarnaast is in 2019 gebleken dat een doordecentralisatie van de huisvesting onder de toenmalige omstandigheden niet haalbaar bleek. Echter de urgentie met betrekking tot een aanpak van de huisvesting in Sneek is onverminderd. Dit in combinatie met de aangekondigde vereisten met betrekking tot duurzaamheid, heeft ervoor gezorgd dat de weging van dit risico is verhoogd.

Doordat een aantal risico’s verhoogd zijn, is automatisch sprake van het feit dat een aantal risico’s lager staan dan voorgaand jaar. Dit wordt niet veroorzaakt omdat het risico minder relevant of minder groot is geworden. Op dit moment hebben een aantal risico’s een zwaardere weging gekregen, waardoor het logische gevolg is dat een risico’s lager zijn geëindigd in de rangschikking ten opzichte van voorgaand jaar.



Labradoodle Sam: schoolhond op Hemdijk 47

4. Continuïteit

Het afgelopen jaar heeft CVO gewerkt aan de verdere uitwerking van de onderwijsontwikkeling en – vernieuwing, de doordecentralisatie van de huisvesting samen met de gemeente Súdwest Fryslân ende overige scholen in de regio, de evaluatie en verdere ontwikkeling van de planning en control. In de komende jaren zullen de voorgenoemde projecten en ontwikkelingen verder worden uitgewerkt dan wel uitgevoerd. De komende jaren zit CVO nog steeds in een krimpregio. Door de maatregelen die in 2016 en 2017 zijn getroffen is de flexibele schil van CVO van een goed niveau en wordt ingezet op tweede bevoegdheden. Daarnaast is ook hard gewerkt aan de werving van nieuwe leerlingen, waarmee we hopen het marktaandeel van CVO te vergroten en zo ook op deze wijze het hoofd te bieden aan de krimp in onze regio.

4.1 Doelstellingen op korte en middellange termijn

In 2020 zal CVO het huidige strategisch plan evalueren en herijken. Afgeleid van het nieuwe strategisch plan worden nieuwe schoolplannen opgesteld. Vanuit het huidige strategisch plan zijn de volgende doelstellingen voor de komende jaren nog actueel en verwerkt in de meerjarenbegroting 2020 tot en met 2024:

Onderwijskwaliteit en kwaliteitscultuur

De ambities ten aanzien van de onderwijskwaliteit moeten omhoog, de basiskwaliteit is nu niet langdurig stabiel. Leerlingen hebben recht op kwalitatief goed onderwijs. Op basis van eigen waarneming en het onderzoek van de Inspectie moet ook gewerkt worden aan de versterking van een gezamenlijke kwaliteitscultuur. Er is een notitie in ontwikkeling waarin concrete afspraken worden vastgelegd hoe dit de komende jaren wordt gerealiseerd. Belangrijk hierbij is het (onderwijs)leiderschap en het elkaar aanspreken.

Onderwijsontwikkeling en – vernieuwing

De scholen van CVO maken de omslag van voornamelijk aanbod-gestuurd onderwijs naar onderwijs dat zich kenmerkt door een

combinatie van programma- en leerlingsturing. Dit vraagt een duidelijke visie op onderwijs en leiderschap. De onderwijsvisie is inmiddels vastgesteld en er is een traject in gang gezet om het (onderwijs)leiderschap te versterken. Ook wordt er gewerkt aan een visie op de huisvesting van de schoolgebouwen in Sneek die aansluit bij deze nieuwe onderwijsvisie en de vormgeving van het onderwijs. Daarbij zal de doordecentralisatie van de huisvesting een belangrijke rol spelen.

Strategische samenwerking

CVO Zuid-West Fryslân zit in een krimpregio. Dit betekent dat CVO de komende jaren de verdere krimp in de leerlingenaantallen moet opvangen. De omvang van onze instelling wordt te klein om de kwaliteit van de ondersteuning van het onderwijs op termijn te kunnen garanderen. Dit betekent dat intensievere vormen van samenwerking een op het gebied van de ondersteuning noodzakelijk is. Ook kan samenwerking tussen onderwijsinstellingen de kwaliteit van ons onderwijs versterken. Er is – in samenspraak met de Raad van Toezicht – een kader in ontwikkeling over samenwerking en met welke partners deze samenwerking zal worden ontwikkeld.

Marktpositie

De scholen van CVO zetten de komende jaren in op werving van leerlingen en de vermindering van de tussentijdse uitstroom van leerlingen. Dit om de marktpositie van CVO te verbeteren c.q. te handhaven ondanks de krimp. Op sommige plaatsen is verbetering van de marktpositie niet mogelijk zonder de positie van andere locaties van CVO te verzwakken. De ambitie om als geheel tot een verbetering en versterking te komen is ingegeven door de wetenschap en de ambitie dat in ieder geval binnen de stad Sneek winst te behalen valt door het ruime een onderwijsaanbod dat geboden wordt.

Strategisch personeelsbeleid

CVO wil de komende jaren blijven inzetten op leiderschap, kwaliteitsbewustzijn,

competentie-ontwikkeling en de leraar als coach. Daarnaast is het voor de kwaliteit van het onderwijs belangrijk om blijvend in te steken op intervisie en onderling lesbezoek. Met het oog op de krimp blijft het van belang om te investeren in mobiliteit en bredere inzetbaarheid door het behalen van meerdere bevoegdheden. Een belangrijk aandachtspunt hierbij is ook de krimpende arbeidsmarkt en het bieden van perspectief aan jonge talentvolle docenten, zowel binnen CVO zelf als binnen de scholen van Fricolore.

4.2 Leerlingen en personeel

Onderstaande kengetallen zijn gebaseerd op de jaarrekening 2019, de leerlingenprognose 2020 tot en met 2024 en de meerjarenbegroting 2020 tot en met 2024.

Kengetallen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Aantal leerlingen per 1 oktober	4.091	4.093	3.852	3.690	3.563	3.420	3.365
Personele bezetting per 31 december (exclusief Futura)							
Management/directie (fte)	15	15	14	14	13	13	12
Onderwijzend personeel (fte)	236	235	221	212	205	196	193
Overige medewerkers (fte)	99	105	99	95	91	88	86
Totale personele bezetting (fte)	350	355	334	320	309	297	292

In bovenstaand overzicht is de leerlingenprognose weergegeven tot en met 2024. De cijfers van 2018 zijn exclusief De Praktijkschool (26MG) aangezien deze school nog onderdeel uitmaakte van Stichting Odyssee. Vanaf 2019 zijn de cijfers inclusief De Praktijkschool (26MG) als onderdeel van De Diken (04FR).

In de jaren 2019 tot en met 2024 is een daling zichtbaar van 728 leerlingen. Dit betreft een

daling van leerlingen van 17,8% gedurende deze periode.

Om in te spelen op deze ontwikkelingen heeft CVO diverse maatregelen getroffen zoals MBM (mobiliteitsbevorderende maatregelen in 2016 en 2017) en het project OOV. De huidige flexibele schil en het natuurlijk verloop wegens pensionering geeft CVO het vermogen om in te spelen op de geprognosticeerde leerlingendaling.

4.3 Balans

Onderstaande balans is gebaseerd op de jaarrekening 2019 en de meerjarenbegroting 2020 tot en met 2024 (x € 1.000).

Balans	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
Materiële vaste activa	4.480	4.574	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
Financiële vaste activa	7	3	0	0	0	0	0
Vorderingen	761	895	750	750	750	750	750
Liquide middelen	12.578	12.692	12.148	11.853	11.903	11.903	11.903
Totaal activa	17.826	18.165	17.398	17.103	17.153	17.153	17.153
Eigen vermogen	6.674	7.029	6.648	6.353	6.403	6.403	6.403
Algemene reserve	2.307	2.257	1.964	1.989	2.039	2.039	2.039
Bestemmingsreserves	4.367	4.772	4.684	4.364	4.364	4.364	4.364
Voorzieningen	6.033	5.764	5.750	5.750	5.750	5.750	5.750
Kortlopende schulden	5.119	5.372	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Totaal passiva	17.826	18.165	17.398	17.103	17.153	17.153	17.153

Toelichting balans 2019 versus balans 2018

In de balans ultimo 2019 zijn een beperkt aantal verschillen zichtbaar ten opzichte van de balans ultimo 2018. Onderstaand zijn de verschillen van groter dan € 0,2 miljoen toegelicht:

- De vorderingen ultimo 2019 liggen € 0,4 miljoen hoger dan ultimo 2018. Dit wordt veroorzaakt door de fusie van De Diken per 1 augustus 2019. Vanuit de financiële afwikkeling hieromtrent heeft CVO een vordering op Odyssee van ruim € 0,3 miljoen. Dit heeft een verhogend karakter op de vorderingen met een incidenteel karakter.
- De kortlopende schulden liggen € 0,5 miljoen hoger dan voorgaand jaar vanwege het feit dat de besteding van een deel van de geoormerkte subsidie Technisch VMBO in 2020 zal plaatsvinden, terwijl de subsidie reeds in 2018 en 2019 is ontvangen.
- Het eigen vermogen neemt toe met € 0,3 miljoen vanwege het positieve resultaat in 2019. Hiervan is € 0,6 miljoen opgenomen als bestemmingsreserve "Aanvullende bekostiging december 2019". Dit betreft de Slob-gelden die incidenteel in

december 2019 zijn uitbetaald en in 2020 en 2021 aangewend moeten worden met betrekking tot vermindering werkdruk en aanpak lerarentekort.

- De beide bovenstaande mutaties hebben een positief effect op de cashflow van CVO.

Toelichting balans 2020 tot en met 2024

De verwachte balans voor de jaren 2020 tot en met 2024 is gebaseerd op de balans ultimo 2019 waarbij rekening is gehouden met de meerjarenbegroting 2020-2024. Daarnaast is uitgegaan van een gelijkmatige besteding van de bestemmingsreserve "Aanvullende bekostiging december 2019" ad € 0,6 miljoen over de jaren 2020 en 2021.

Het eigen vermogen muteert op basis van de resultaatontwikkeling in de jaren 2020-2024 conform de meerjarenbegroting en de aanwending van de bestemmingsreserve "Aanvullende bekostiging december 2019". De liquide middelen wijzigen overeenkomstig. De overige balansposten zijn gelijk gehouden aangezien hier de komende jaren geen significante wijzigingen in worden verwacht.

Ten aanzien van het huisvestingsbeleid is op dit moment een onderzoek gaande van een externe partij. Hierbij wordt de huidige huisvestingssituatie van CVO bekeken in combinatie met de daling van leerlingen (en hiermee daling van de vierkantemeters) en de toekomstige duurzaamheidsvereisten. De resultaten hiervan worden medio 2020 verwacht. Op basis hiervan zal duidelijkheid komen met betrekking tot de verwachte toekomstige investeringen in eventuele vernieuwbouw.

Met betrekking tot de financieringsstructuur, contractactiviteiten en derde geldstroomactiviteiten worden geen ontwikkelingen verwacht.

4.4 Staat van baten en lasten

Onderstaande Staat van baten en lasten is gebaseerd op de jaarrekening 2018 en de meerjarenbegroting 2020 tot en met 2024 (x € 1.000):

Staat van baten en lasten	Realisatie 2018	Realisatie 2019	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Rijksbijdragen	34.518	36.554	35.367	35.385	33.625	32.372	31.151	30.664
Overige overheidsbijdragen	101	55	70	60	60	60	60	60
Overige baten	1.800	1.682	1.554	729	624	616	608	606
Totaal baten	36.420	38.307	36.992	36.174	34.309	33.049	31.820	31.330
Personele lasten	28.055	29.725	28.952	28.957	27.354	26.261	25.237	24.842
Afschrijvingen	1.214	1.220	1.230	1.192	1.208	1.208	1.208	1.208
Huisvestingslasten	2.572	2.748	2.187	2.265	2.265	2.265	2.265	2.265
Overige instellingslasten	3.749	4.278	4.893	3.761	3.473	3.295	3.155	3.076
Totaal lasten	35.590	37.971	37.263	36.174	34.284	32.999	31.820	31.330
Saldo baten en lasten	830	336	-270	0	0	0	0	0
Financiële baten en lasten	20	19	18	0	0	0	0	0
Resultaat	850	355	-252	0	25	50	0	0

Toelichting baten en lasten 2019 versus baten en lasten 2018

Het resultaat over 2019 sluit met een positief resultaat van € 355.000. Een vergelijking tussen de realisatie 2019 en realisatie 2018 geeft het volgende beeld:

Rijksbijdrage

De rijksbijdrage ligt € 2 miljoen hoger ondanks een daling van leerlingen en de afbouw van de fusiebekostiging van Balk. De toename is veroorzaakt door de fusie van De Diken waardoor bekostiging van De Praktijkschool is overgegaan naar CVO. Dit betreft in 2019 een bedrag van € 1,0 miljoen. Deze toename is overeenkomstig zichtbaar in de personele en overige lasten.

Daarnaast zijn bekostigingsparameters (bijvoorbeeld: GPL) in 2019 verhoogd. Een derde omstandigheid betreft de Slob-gelden die in december 2019 zijn toegekend. Dit betreft voor CVO een bedrag van € 0,6 miljoen. Deze drie omstandigheden zorgen ervoor dat de rijksbijdrage in 2019 hoger ligt dan in 2018, ondanks de afname van aantal leerlingen en de afbouw van de fusiebekostiging.

Overheidsbijdragen en –subsidies overige overheden

De overheidsbijdragen liggen lager dan voorgaand jaar vanwege het stoppen van een ESF-subsidie in 2019.

Overige baten

De overige baten liggen lager dan voorgaand jaar vanwege het feit dat met ingang van het schooljaar 2018-2019 is overgegaan op Bring Your Own Device (BOYD). Hierbij wordt door de school een korting gegeven op de aanschaf van een device. Deze korting wordt door de leverancier in rekening gebracht bij CVO. CVO verantwoordt deze kosten onder de overige lasten. In het verleden kocht de school een iPad aan en werd een deel hiervan vergoed door de ouders. Deze vergoeding was opgenomen onder de overige baten. Om deze reden is een daling zichtbaar van de ouderbijdrage voor iPad.

Personeelskosten

De personeelslasten liggen € 1,7 miljoen hoger. Dit wordt enerzijds veroorzaakt door de fusie van De Diken met ingang van 1 augustus 2019 (€ 0,5 miljoen) en anderzijds de autonome stijgingen in verband met CAO-stijgingen en verhogingen van de sociale lasten en pensioenlasten.

Afschrijvingen

De afschrijvingen 2019 liggen in lijn met de afschrijvingen 2018.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten liggen redelijk in

lijn met voorgaand jaar. Er is sprake van een toename van € 0,2 miljoen. Dit is veroorzaakt doordat aan de huisvesting een impuls is gegeven in 2019, waardoor de onderhoudskosten hieromtrent zijn toegenomen ten opzichte van voorgaand jaar. Anderzijds zijn de kosten van huisvestingslasten door de fusie van De Diken toegenomen in 2019.

Overige lasten

De overige lasten liggen € 0,5 miljoen hoger dan voorgaand jaar. Dit wordt veroorzaakt door hogere uitgaven in het kader van diverse bovenschoolse projecten zoals het OOV, de fusie van De Diken en het starten met 10-14 Perspectief. In totaal betreft dit een toename van € 0,25 miljoen. Daarnaast zijn in het kader van de subsidie Technisch VMBO hogere lasten gerealiseerd dan voorgaand jaar. Dit betreft een toename van € 0,15 miljoen. De overige toename van € 0,1 miljoen is te wijten aan de fusie van De Diken waardoor het kostenniveau in 2019 hoger ligt.

Financiële baten

De rentebaten liggen in lijn met voorgaand jaar.



Toelichting baten en lasten 2019 versus begroting 2019

De begroting 2019 sluit met een negatief resultaat van € 252.000. Het resultaat over 2019 komt uit op € 355.000. Een verschil van € 0,6 miljoen. Dit verschil wordt volledig veroorzaakt door de Slob-gelden die in december 2019 zijn toegekend. Dit betreft voor CVO een bedrag van € 0,6 miljoen.

■ Rijksbijdrage

De rijksbijdrage ligt € 1,1 miljoen hoger. Hiervan wordt € 0,6 miljoen verklaard door de Slob-gelden die in december 2019 zijn toegekend. Daarnaast hebben in 2019 de bekostigingsparameters een hogere stijging laten zien, dan was begroot. Hierdoor is eveneens sprake van een toename van € 0,5 miljoen. Er is sprake van een onderschrijding met betrekking tot de subsidie Technisch VMBO. Deze subsidie zal deels in 2020 worden aangewend. Deze onderschrijding wordt gecompenseerd door een nieuw verkregen subsidie die niet was begroot als zijnde Doorstroom VO-VMBO.

■ Overheidsbijdragen en –subsidies overige overheden

De overheidsbijdragen liggen in lijn met de begroting;

■ Overige baten

De overige baten liggen in lijn met de begroting;

■ Personeelskosten

De personeelslasten liggen € 0,8 miljoen boven begroting. De overschrijding heeft een drietal oorzaken. Ten eerste ligt de inhuur van externen ad € 0,3 miljoen hoger dan begroot. Ten tweede liggen de vervangingskosten wegens ziekte of zwangerschap eveneens € 0,3 miljoen hoger dan begroot. Als derde reden liggen de dotaties van de personele voorzieningen

€ 0,2 miljoen hoger dan voorgaand jaar. Dit komt doordat in 2019 voor het eerst een voorziening langdurig zieken is gevormd en dat daarnaast een eenmalige impuls gegeven moest worden aan de personele voorzieningen met betrekking tot De Diken.

■ Afschrijvingen

De afschrijvingen liggen in lijn met de begroting;

■ Huisvestingslasten

De huisvestingslasten liggen hoger dan begroot. Dit is hoofdzakelijk veroorzaakt door een hogere dotatie van de onderhoudsvoorziening (€ 0,5 miljoen). De hogere dotatie is benodigd vanwege de aangescherpte verslaggevingsregels ten aanzien van een onderhoudsvoorziening. Daarnaast was een eenmalige impuls noodzakelijk voor het op niveau brengen van de onderhoudsvoorziening van De Diken.

■ Overige lasten

De overigelasten liggen beneden begroting. Dit is veroorzaakt doordat er geen gebruik is gemaakt van de post onvoorzien die in de begroting 2019 was opgenomen voor € 0,2 miljoen. Daarnaast is aan een aantal bovenschoolse projecten geen uitvoering gegeven. Dit is doorgeschoven naar het jaar 2019. Dit veroorzaakt eveneens een onderschrijding van € 0,3 miljoen. Als laatste reden zijn de begrote kosten voor de subsidie Technisch VMBO niet volledig ingezet in 2019. Een deel van deze kosten zullen in 2020 worden gerealiseerd. Dit betreft een bedrag van € 0,2 miljoen.

■ Financiële baten

De rentebaten liggen in lijn met de begroting.



Leerlingen De Diken

Toelichting staat van baten en lasten 2020 tot en met 2024

De meerjarenbegroting 2020 – 2024 laat, door de daling van het aantal leerlingen, een aanzienlijke daling zien van de rijksbijdrage. Overeenkomstig is in de personele lasten een forse taakstelling opgenomen. Op basis van de huidige omvang van flexibele schil en tijdelijke aanstellingen én het verwachte natuurlijke verloop op basis van pensionering in de jaren 2020 tot en met 2024 kan deze taakstelling behaald worden.

Om het personeelsbestand met de dalende rijksbijdrage te laten fluctueren is echter wel een kwantitatieve benadering. Een kwalitatieve benadering zal naar verwachting frictie laten zien. Deze frictie zal opgelost moeten worden.

Daarnaast is ook het onderwijsconcept een punt van aandacht. Een eerste cijfermatige doorkijk heeft laten zien dat het huidige leerstof-/jaarklassensysteem niet de noodzakelijke (personele) krimp kan accommoderen. Met andere woorden, de huidige inrichting van het onderwijs kan niet de leerlingendaling één op één vertalen in een verlaagde personele inzet. Mede om deze reden is het project OOV een aantal jaren geleden in het leven geroepen. De komende jaren zal moeten uitwijzen of het project OOV de daadwerkelijke doelstelling

(gelijk onderwijsaanbod bij dalende leerlingaantallen) kan realiseren, en wat andere methoden kunnen zijn om de taakstelling op een verantwoorde wijze te realiseren.

De opdracht voor CVO ligt de komende jaren bij het daadwerkelijk kunnen organiseren van het huidige onderwijsaanbod voor minder leerlingen met de vereiste afslanking van het personeelsbestand. Dit is ongewijzigd ten opzichte van voorgaande jaren.

Ten aanzien van de huisvestingskosten is op dit moment een onderzoek gaande van een externe partij. Hierbij wordt de huidige huisvestingssituatie van CVO bekeken in combinatie met de daling van leerlingen (en hiermee daling van benodigde vierkantemeters) en de toekomstige duurzaamheidsvereisten. De resultaten hiervan worden medio 2020 verwacht.

Het coronavirus brengt een wijziging mee ten aanzien van het verstrekken van het onderwijs. Onderwijs op afstand vergt een andere denk- en werkwijze. De genomen maatregelen leiden tot beperkte kosten die extra bovenop de vastgestelde begroting 2020 komen. Deze kosten bestaan uit aankoop van softwarelicenties, -systemen en inhuur van extern personeel.

4.5 Financiële kengetallen

Om de financiële positie van CVO op balansdatum te duiden is aansluiting gezocht met de financiële kengetallen die de Inspectie van het Onderwijs hanteert. Dit betreffen de volgende vijf financiële kengetallen met bijbehorende minimum- c.q. maximumnormen:

Omschrijving	Signaleringswaarden
Solvabiliteit 2 (eigen vermogen + voorzieningen)/totale passiva	< 0,3
Liquiditeit (current ratio), (vlottende activa/kort vreemd vermogen)	< 0,75
Huisvestingsratio ((huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten)	> 0,10
Weerstandsvermogen, (eigen vermogen/totale baten)	< 0,05
Rentabiliteit (resultaat/totale baten)	3-jarig < 0 2-jarig < -0,05 1-jarig < -0,10

Onderstaand zijn de financiële kengetallen van CVO opgenomen voor de jaren 2016 tot en met 2019 weergegeven:

Kengetallen	2016	2017	2018	2019	Score CVO t.o.v. norm
Solvabiliteit 2	70,7%	71,6%	71,3%	70,4%	●
Minimumnorm IvhO	30%	30%	30%	30%	
Liquiditeit	2,1	2,5	2,6	2,5	●
Minimumnorm IvhO	0,75	0,75	0,75	0,75	
Huisvestingsratio	6,3%	6,6%	7,8%	7,5%	●
Maximumnorm IvhO	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	
Weerstandsvermogen	15,9%	16,0%	18,3%	18,3%	●
Minimumnorm	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	
Rentabiliteit	0,9%	0,5%	2,3%	0,9%	●

Uit het bovenstaande overzicht blijkt dat CVO aan alle financiële kengetallen van de Inspectie van het Onderwijs voldoet.

De financiële kengetallen ultimo 2019 liggen in lijn met de financiële kengetallen ultimo 2018. Op basis van de meerjarenbegroting 2020 tot en met 2024 is de verwachting dat de financiële kengetallen ultimo 2020 en 2021 zullen afnemen, vanwege het verwachte negatieve resultaat in 2020 en 2021 (vanwege besteding bestemmingsreserve "Aanvullende bekostiging december 2019"). In de jaren 2022 tot en met 2024 is de verwachting dat de financiële kengetallen op een gelijk niveau zullen blijven, aangezien in deze jaren een kostendekkende exploitatie is begroot. De financiële kengetallen zullen gedurende de periode 2020 tot en met 2024 (ruim) binnen de signaleringsgrenzen van de Inspectie van het Onderwijs blijven.



Praalwagen Marne college tijdens intocht Heamiel

5. Bedrijfsvoering

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de processen rondom de bedrijfsvoering binnen de CVO Zuid-West Fryslân. Eerst komt de organisatie van de bedrijfsvoering aan de orde en vervolgens wordt nader ingegaan op de afzonderlijke bedrijfsvoeringsprocessen.

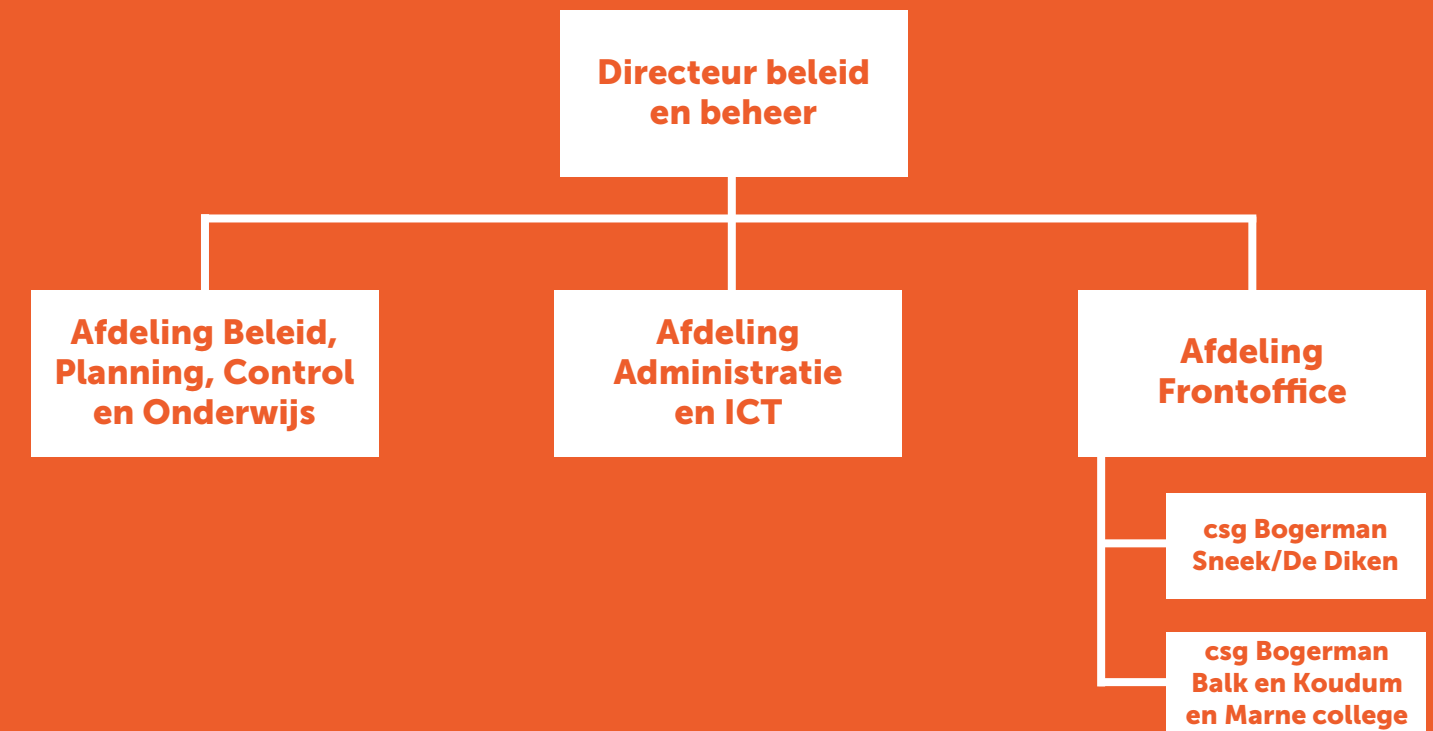
5.1 Bedrijfsvoering

Al het onderwijsondersteunend personeel, dat niet direct gerelateerd is aan de onderwijsleersituatie is binnen CVO ondergebracht in de gemeenschappelijke dienst. Het doel van de gemeenschappelijke dienst is dat het onderwijsondersteunend personeel breed binnen geheel CVO kan worden ingezet. Deze brede inzet heeft zowel betrekking op werkzaamheden als op de

werklocatie waar de werkzaamheden worden uitgevoerd. De gemeenschappelijke dienst wordt aangestuurd door een directeur Beleid en Beheer, die onder verantwoordelijkheid van het College van Bestuur, integraal verantwoordelijk is voor de gemeenschappelijke dienst.

5.1.1 Organogram

De organisatie van de Gemeenschappelijke Dienst ziet er als volgt uit:



5.1.2 De afdelingen

Beleid Planning, Control en Onderwijs

Deze afdeling zorgt ervoor dat de organisatie in control is en voldoet aan de wet- en regelgeving en ondersteunt ten aanzien van onderwijs en onderwijskwaliteit. De afdeling zorgt voor beleidsontwikkeling, advisering en implementatie van beleid en verzorgt de P&C-cyclus en ziet toe op de uitvoering daarvan. De afdeling verstrekt de scholen en het CvB tijdige en betrouwbare beleidsrijke informatie met bijbehorende duiding op het gebied van financiën, personeel, kwaliteitszorg en huisvesting. Ook wordt het decanaat als tweedelijns functie vanuit deze afdeling vormgegeven. De functies die in deze afdeling zijn ondergebracht zijn beleidsadviseur en beleidsondersteuner, controller, assistent-controller, stafmedewerker en decaan. De afdeling wordt aangestuurd door de directeur beleid en beheer.

Administratie en ICT

Deze afdeling voert de administratieve taken op het gebied van financiën (FA), personeel (PSA) en leerlingen (CLA) en is tevens verantwoordelijk voor werkende ICT-structuren en -systemen. Daarbij zorgt de afdeling ervoor dat administraties zo worden uitgevoerd dat voldaan wordt aan de vigerende wet- en regelgeving. Procesgericht werken is in deze afdeling een belangrijk uitgangspunt. De afdeling. De functies die in deze in deze afdeling worden ondergebracht zijn onder meer de administratieve functies die werkzaamheden uitvoeren op het gebied van PSA, FA en CLA, medewerkers ICT, systeem- en netwerkbeheerder en applicatiebeheer. De afdeling wordt aangestuurd door het hoofd Administratie en ICT.

Frontoffice

De afdeling frontoffice zorgt voor de dagelijkse ondersteuning op de scholen van processen die zich op de scholen afspelen. Deze afdeling draagt zorg voor de 'kleine kwaliteit' op de school, waarbij de couleur locale van de

school een belangrijk uitgangspunt is. Functies die in deze afdeling worden ondergebracht zijn: roostermakers, conciërges, afdelingsassistenten, (directie)secretarissen, administratieve medewerkers voor dag-roostering, de mediatheek en administratieve ondersteuning. Gelet op de omvang en spreiding wordt de afdeling frontoffice aangestuurd door twee leidinggevendenden. Eén hoofd frontoffice voor de locaties in Sneek van csg Bogerman en De Diken en één hoofd frontoffice voor Marne college en de locaties Balk en Koudum van csg Bogerman.

5.1.3 Kwaliteitszorg

CVO werkt met een kwaliteitszorgkalender op basis waarvan onderzoek en analyse van de opbrengsten plaatsvindt. Verantwoording van het onderzoek en de analyses die plaatsvinden vanuit de kwaliteitszorgkalender komen aan de orde tijdens de Planning & Control-gesprekken, waarbij de rector/ directeur verantwoording aflegt aan het College van Bestuur. De kwaliteitszorgkalender wordt elk jaar geëvalueerd en dat heeft ertoe geleid dat de kalender naar aanleiding van het nieuwe inspectiekader, de verantwoording op onderwijsresultaten en -proces, is geactualiseerd. CVO heeft een beleidsondersteuner kwaliteitszorg die werkzaam is binnen de gemeenschappelijke dienst. Binnen de scholen zijn bij iedere afdeling docenten aangewezen die belast zijn met onderzoek en analyse van de opbrengsten binnen hun afdeling – dit in het kader van het CVO-brede kwaliteitszorgsysteem. Tweejaarlijks vinden binnen CVO per onderwijsafdeling audits plaats op de onderwijskwaliteit. Tijdens deze audits worden lessen bezocht. De bevindingen worden geanalyseerd, besproken en leiden, indien nodig tot verbetertrajecten. Op deze wijze is er een netwerk van kwaliteitszorg ontstaan, waarin school-overstijgend ervaringen en kennis met elkaar wordt gedeeld.

5.1.4 ICT in het onderwijs

Op de scholen van CVO wordt gebruik gemaakt van ICT in het onderwijs. Naast het gebruik van digiborden in de klas maken binnen alle scholen gebruik van de ondersteunende devices bij het onderwijsleerproces. Het gebruik van devices in de les en het steeds meer gebruik maken van digitale leermiddelen vragen om een goede ICT-inrichting op de scholen. CVO heeft de afgelopen jaren fors geïnvesteerd in de ICT-infrastructuur. Daarnaast wordt door de stafmedewerker ICT in het onderwijs samen met de ICT-coördinatoren binnen de scholen uitvoering gegeven aan het ICT-beleidsplan. In het licht van de onderwijsvernieuwing en de snelle ontwikkelingen binnen zowel het onderwijs

als ook ICT zijn onderdelen van het ICT-beleidsplan in een ruime vorm omschreven. Hiermee wordt recht gedaan aan de dynamiek van zowel de onderwijsontwikkeling als ook de ontwikkelingen op ICT-gebied.

5.1.5 Treasurybeleid

CVO beschikt over een Treasurystatuut, waarin het beleid op het gebied van treasurymanagement is geformuleerd. Het beleid richt zich op het sterk houden van de liquiditeitspositie van de Stichting. CVO werkt intern met een treasurycommissie die minimaal één keer jaar samenkomt en jaarlijks in gesprek gaat met de huisbankier. Een verslag van de treasurycommissie wordt besproken in de Audit commissie van de Raad van Toezicht.



5.2 Personeel

5.2.1 Personeelsbeleid

Goed werkgeverschap is een voorwaarde om personeel optimaal te laten werken. Door professionalisering, de mogelijkheden tot zelfontplooiing en door mobiliteit wordt het personeel gestimuleerd te werken aan de eigen ontwikkeling. In de gesprekkencyclus vindt afstemming plaats tussen de verwachtingen van de school aan de medewerker en de organisatiedoelstellingen en de individuele ontwikkelingswensen. De focus in het personeels- en organisatiebeleid lag in de afgelopen jaren op de afronding van de MBM-

maatregelen. Er zijn nieuwe afspraken gemaakt met de MR voor de functiemix in relatie tot de krimp en de grote flexibele schil die CVO in één jaar heeft gerealiseerd. Daarnaast is een competentiegerichte gesprekkencyclus voor het OOP ontwikkeld, welke in 2020 zal worden geïmplementeerd.

5.2.2 Toekomstige ontwikkelingen

Recent is het strategisch personeelsbeleidsplan vastgesteld. De thema's uit het strategisch personeelsbeleidsplan zijn onder te brengen in twee hoofdthema's: OOV en organisatieontwikkeling en het ontwikkelen naar een kennisorganisatie.

Hoewel het lijkt alsof er twee aparte ontwikkelijnen zijn, is dat niet het geval. De twee lijnen grijpen continu in elkaar. Bijvoorbeeld op het punt onderwijskundig leiderschap en professionaliserings-agenda. Op het moment dat het onderwijskundig leiderschap is doorontwikkeld weten we ook beter wat wij vervolgens van docenten verwachten. Daarmee wordt het eenvoudiger onze professionaliseringsagenda samen te stellen en daarom samen door te ontwikkelen. Het uiteindelijke doel waar naartoe gewerkt wordt is een organisatie waarin

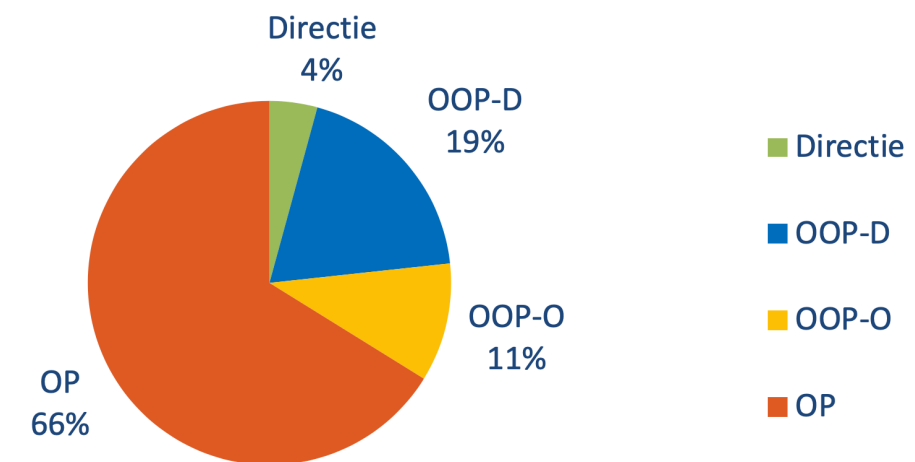
kennisontwikkeling en onderwijsontwikkeling hand in hand gaan.

5.2.3 Personeelsgegevens

Binnen CVO zijn aan het einde van 2019 479 medewerkers (2018: 458) in dienst. Zij vertegenwoordigen 355 fte (2018: 350 fte). Daarnaast zijn er aan het einde van 2019 61 stagiaires (2018: 47) en 19 vrijwilligers (2018: 14) werkzaam binnen CVO. In de volgende overzichten en grafieken zijn de stagiaires en vrijwilligers niet betrokken.

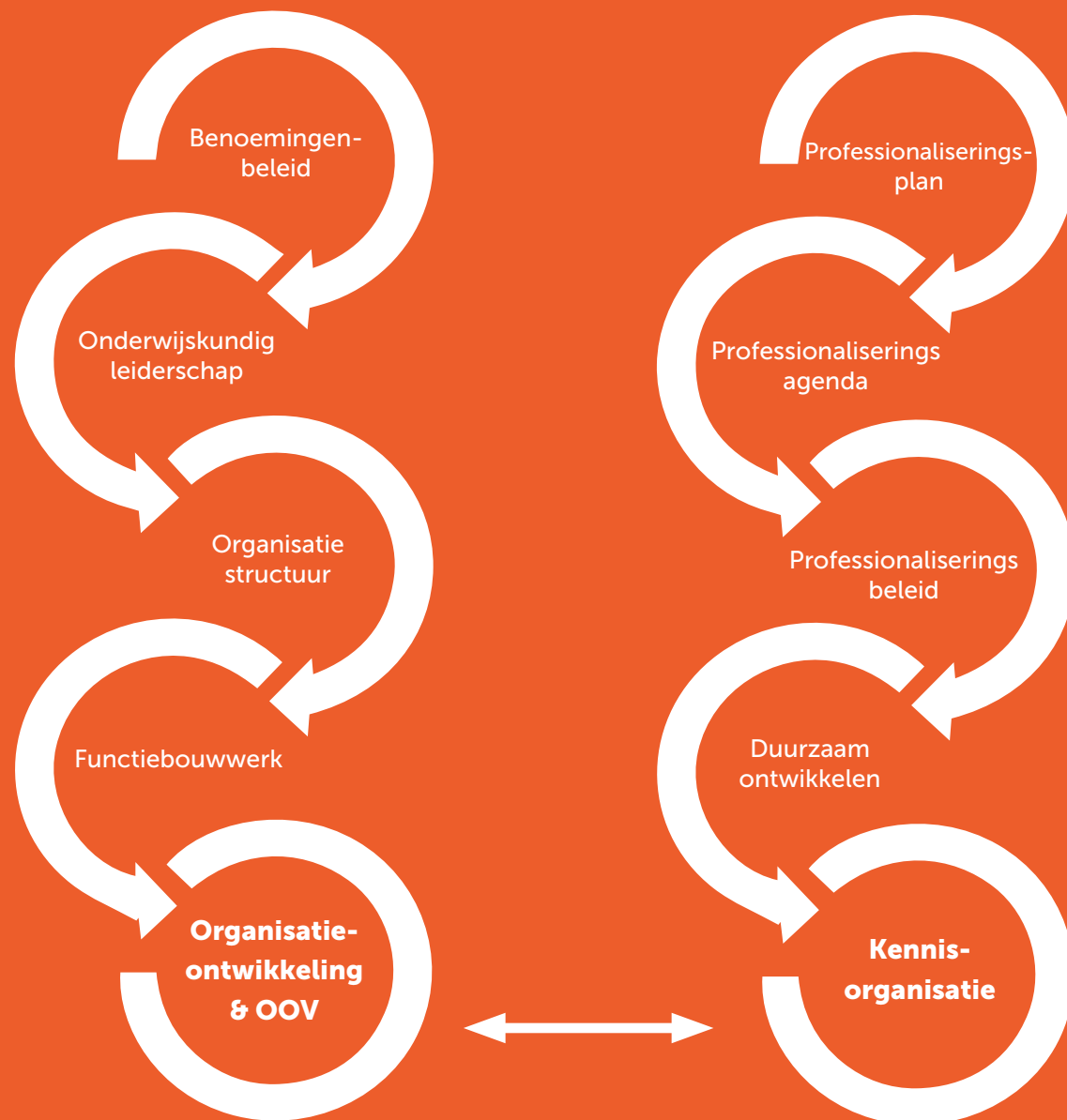
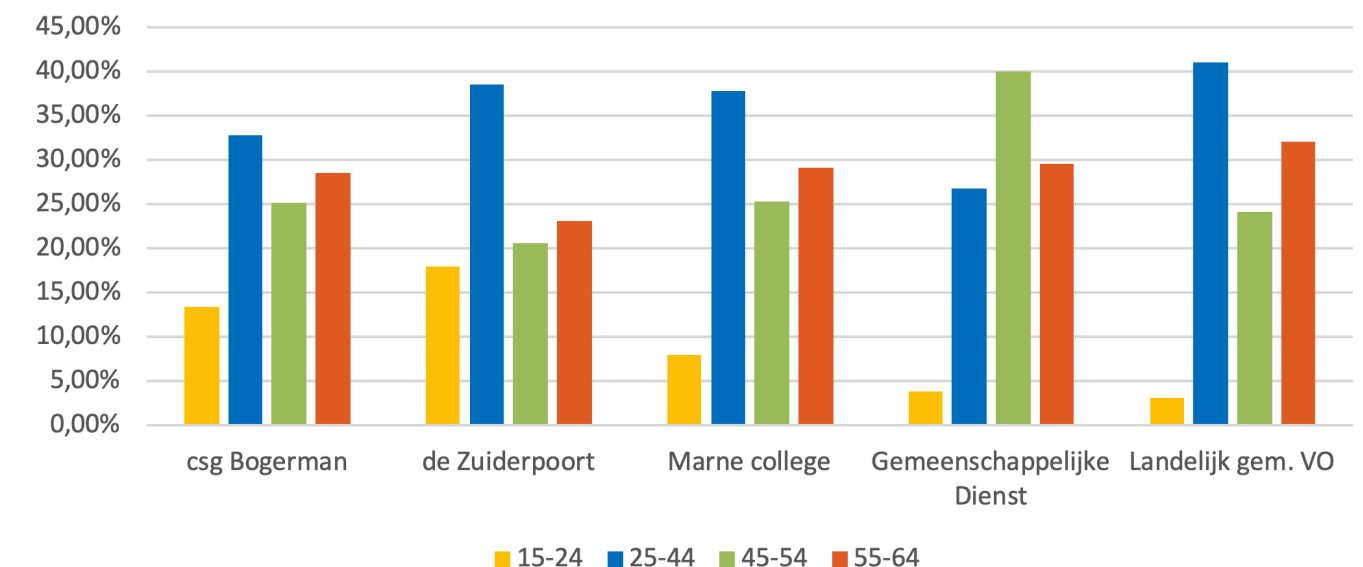
Verdeling per functiecategorie

Binnen CVO is 66% (2018: 66%) van het totaal aantal fte onderwijzend personeel en zij worden ondersteund door 11% (2018: 10%) OOP-O. De directie vertegenwoordigt 4% (2018: 4%) van het totaal aantal fte en binnen de gemeenschappelijke dienst is 19% (2018: 20%) van het totaal aantal fte werkzaam.



Leeftijdsopbouw

De gemiddelde leeftijd van de medewerkers, exclusief stagiaires en vrijwilligers binnen CVO ligt met 47,3 jaar (2017: 47,5 jaar) boven de gemiddelde leeftijd in de sector. De gemiddelde leeftijd in de sector voortgezet onderwijs is 44,6 jaar.



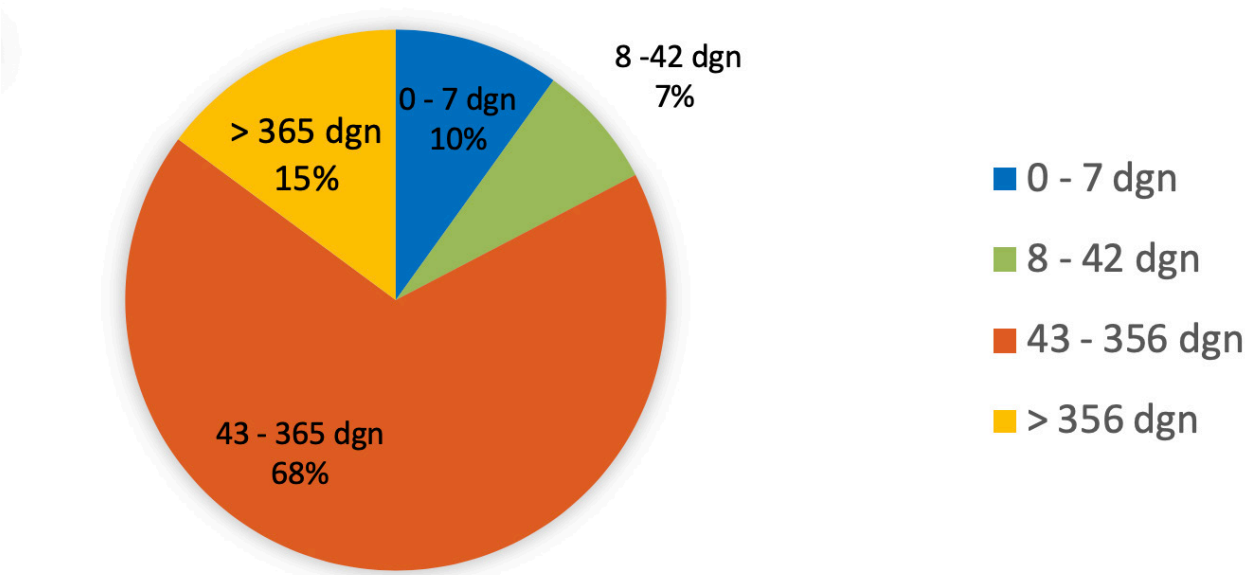
Overzicht natuurlijk verloop

De hoge gemiddelde leeftijd brengt met zich mee dat in de komende jaren sprake zal zijn van een hoog natuurlijk verloop. Het natuurlijk verloop in de komende jaren is in onderstaande tabel inzichtelijk gemaakt. In dit overzicht is rekening gehouden met de nieuwe wetgeving met betrekking tot de pensioengerechtigde leeftijd.

Jaar	CvB	Directie	OOP-D	OOP-O	OP	Eindtotaal
2020			0,6		1,6	2,2
2021			0,6		0,6	1,2
2022				2,1	3,6	5,7
2023		2,2	1		2,8	6,0
2024			2,8	0,9	12,3	16,0
TOTAAL	0	2,2	5,0	3,0	20,9	31,1

Verzuim

Het ziekteverzuim over 2019 voor geheel CVO bedraagt 4,4% (2018: 4,6%). Het langdurig verzuim neemt langzaam af ten opzichte van 2018. Het landelijk gemiddelde verzuimpercentage bedroeg voor OP 5,6% en voor OOP 6,0% in 2018. Het verzuimpercentage van CVO ligt ruim onder deze landelijk gemiddelden. De meldingsfrequentie geeft aan hoe vaak medewerkers zich ziekmelden in een periode. Wij gaan uit van de periode van een jaar. De meldingsfrequentie was in 2019 1,2 (2018: 1,3). De landelijke meldingsfrequentie voor het ziekteverzuim is voor het OP 1,8 en voor het OOP 1,3.



Beheersing uitkeringen na ontslag

CVO zet actief in op re-integratie van WW-gerechtigden. In de coöperatie Fricolore, het samenwerkingsverband voor Christelijke en interconfessionele scholen binnen Friesland, is in gezamenlijk verband een re-integratie consultant aangetrokken die de scholen ondersteunt ten aanzien van de wettelijk verplichte re-integratieactiviteiten. Sinds de re-integratie consultant is aangetrokken, is sprake van een toename van de uitstroom WW-gerechtigden naar een betaalde baan.

Functiemix

CVO maakt voor de berekening van de verhouding van de LB-LC-LD/LE gebruik van definitie volgens de regeling functiemix, waarbij de salarisschaal leidend is. Personen met een salarisgarantie worden geteld in de categorie waarop het salarisdaadwerkelijk wordt gebaseerd. Met de PGMR is de afspraak gemaakt dat CVO voor de functiemix, in relatie tot de krimp en de grote flexibele schil die CVO in één jaar heeft gerealiseerd, de benoeming van formatie in het kader van de functiemix wordt opgeschort. In onderstaand overzicht is de gerealiseerde functiemix per 1 oktober 2019 weergegeven.

	Doelstelling 15 mei 2014 met instemming PGMR	svz 1-10-2019 (o.b.v. feitelijke inzet onbepaalde tijd)	svz fte 1-10-2019 (o.b.v. feitelijke inzet onbepaalde tijd)
Csg Bogerman			
LB	56,00%	52,30%	62,59
LC	21,00%	23,39%	27,99
LD	23,00%	24,31%	29,1
Totaal			119,68
Marne college			
LB	56,00%	57,58%	36,89
LC	25,00%	19,82%	12,7
LD	19,00%	22,60%	14,48
Totaal			64,07
De Diken			
LB	62,00%	85,34%	16,39
LC	31,00%	14,66%	3,4
LD	7,00%	0,0%	0,0
Totaal			19,79

IK BIN



Televisieserie van Omrop Fyslan over het praktijkonderwijs

5.3 Duurzaamheid

Bij de aanbestedingen die door CVO Zuid-West Fryslân in de markt worden gezet is duurzaamheid vast onderdeel van het plan van eisen. Ten aanzien van de huisvesting wordt het energieverbruik nu reeds gedurende 5 jaar gemonitord. De installaties zijn optimaal afgesteld op basis van het gebruik van de scholen. Eind 2019 is de GD een onderzoek gestart naar maatregelen om de gebouwen energiezuiniger te maken door middel van energiebesparende maatregelen. Hierbij wordt expliciet onderzoek gedaan naar de mogelijkheden van zonnepanelen op alle gebouwen. Voor het gebouw Hemdijk 2 neemt een extern adviesbureau de energieneutraliteit mee in een adviesrapport over ver- of nieuwbouw.

5.4 Allocatie van middelen binnen het schoolbestuur

De financiële inrichting binnen CVO bestaat uit een vijftal begrotingen. Drie begrotingen voor de scholen (csg Bogerman, Marne college en De Diken), de stichtingsbegroting en de begroting van de gemeenschappelijke dienst.

De ontvangen middelen worden volledig toegerekend aan de scholen en in de desbetreffende schoolbegroting opgenomen. In de schoolbegroting vindt een afdracht plaats aan de stichtingsbegroting en de begroting van de gemeenschappelijke dienst.

In de stichtingsbegroting zijn de kosten met betrekking tot het GMT, de RvT, de GMR, de AVG en innovatieve bovenschoolse projecten opgenomen. De scholen vergoeden deze kosten middels een afdracht op basis van de verhouding tussen de leerlingen van de eigen school ten opzichte van geheel CVO. Direct

toewijsbare kosten worden volledig aan de betreffende school toegekend.

De begroting van de gemeenschappelijke dienst betreft de personeelslasten van de ondersteunende dienst zoals conciërges, afdelingsassistenten, beleidsadviseurs, financiële administratie, salarisadministratie, ICT-medewerkers, roostermakers en decanen. Daarnaast zijn in de begroting van de gemeenschappelijke dienst materiële kosten opgenomen. Dit betreffen de schoolbrede ICT-kosten zoals de afschrijvingskosten van de ICT-middelen, de kosten voor de ICT-licenties en de kosten voor het netwerk. Daarnaast zijn hier kosten opgenomen van bovenschoolse projecten die aan de reguliere bedrijfsvoering zijn gekoppeld. De berekening van de afdracht per school vindt plaats conform de toerekeningsmethodiek bij de stichtingsbegroting. De direct toewijsbare kosten worden volledig aan de betreffende school toegerekend en

indirecte kosten worden verdeeld over de scholen op basis van leerlingaantallen.

De besluitvorming over de afdracht aan de stichtingsbegroting en de begroting van de gemeenschappelijke dienst vindt jaarlijks plaats in het GMT. Hierbij vindt eveneens overleg plaats met de GMR. Nadat de beide genoemde afdrachten zijn vastgesteld, vindt de verdere invulling van de schoolbegroting plaats. De schoolbegroting wordt vervolgens opgesteld in het MT van de betreffende school waarbij overleg plaatsvindt van de MR van de school. Vervolgens worden de schoolbegrotingen in het GMT besproken, waarna de totale CVO-begroting wordt vastgesteld.

Voor het jaar 2019 was de omvang van de stichtingsbegroting € 1,3 miljoen en omvang van de begroting van de gemeenschappelijke dienst € 5,0 miljoen.

6. Onderwijs specifieke thema's

In dit hoofdstuk wordt verantwoording afgelegd over specifieke onderwerpen van politieke of maatschappelijke relevantie in het verslagjaar 2019 waarvan het ministerie van OCW heeft aangegeven dat hierover specifiek gerapporteerd dient te worden.

6.1 Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016

CVO beschikt over een Treasurystatuut, waarin het beleid op het gebied van Treasurymanagement is geformuleerd. Het Treasurystatuut is in 2016 geactualiseerd op basis van de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 van het Ministerie van OCW. Het beleid richt zich op het sterk houden van de liquiditeitspositie van CVO. CVO hanteert bij het bepalen van haar beleid een Treasuryplan. Hierin zijn opgenomen de liquiditeitsplanning, de leningenportefeuille, de verwachte beschikbaarheid van tijdelijke overtollige liquide middelen en afspraken voor het liquiditeitenbeheer gedurende het boekjaar.

De middelen van CVO zijn verdeeld over een drietal soort bankrekeningen bij de Rabobank. Een deel van de middelen wordt aangehouden op rekening-courant rekeningen en een deel van de middelen wordt op een spaarrekening en een vermogensrekening aangehouden. De middelen ten aanzien van de rekening-courant rekeningen en de spaarrekening zijn direct opeisbaar. Bij de vermogensrekening kan jaarlijks één vierde van de hoofdsom boetevrij opgenomen worden.

Onderstaand is een overzicht opgenomen van de financiële vaste activa vanuit de jaarrekening 2019 van CVO.

In 2017 heeft CVO een lening ad € 20.000 verstrekt aan Stichting Vrienden van de Bogerman Muziek om een bestelbus aan te kopen. Deze lening is verstrekt vanuit de private middelen van de CVO. Op deze wijze voldoet de lening aan het Treasurystatuut en de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Medio 2017 is reeds € 10.000 aan aflossing ontvangen. In 2018 en 2019 zijn de contractuele aflossingen ontvangen van jaarlijks € 3.300. De lening moet uiterlijk 1 januari 2022 zijn afgelost.

CVO heeft verder geen gelden beleend of belegd en maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten zoals derivaten of renteswaps.

6.2 Prestatieboxgelden

Alle scholen ontvangen via de Regeling Prestatie box Voortgezet Onderwijs 2015-2018 aanvullende middelen om invulling te geven aan de prioriteiten uit het Sectorakkoord voor de komende periode. Scholen hebben de ruimte om binnen de landelijke prioriteiten van het Sectorakkoord VO en de Regeling Prestatie box Voortgezet Onderwijs 2015-2018 de Prestatie box middelen naar eigen inzicht te besteden.

In het Sectorakkoord VO is afgesproken dat scholen de schoolspecifieke uitwerking en uitvoering van de gezamenlijke ambities

Financiële vaste activa	Boekwaarde 01-01-2019	Investering en verstrekking	Desinvestering en aflossing	Boekwaarde 31-12-2019
Lening St. Vrienden v.d. Bogerman Muziek	6.700	0	3.300	3.400
Totaal	6.700	0	3.300	3.400

vastleggen in hun schoolplan. Zo is de schoolontwikkeling in het kader van dit Sectorakkoord VO ingebed in de reguliere kwaliteitsontwikkeling van een school en wordt bij de bestaande systematiek aangesloten. De monitoring van het sectorakkoord op schoolniveau doet op die manier recht aan de eigen keuzes en accenten van scholen.

De beschikbare middelen uit de Prestatiebox worden jaarlijks verstrekt aan alle scholen op basis van een bedrag per leerling. Voor 2019 is het bedrag per leerling vastgesteld op € 323,50.

Als peildatum wordt het aantal leerlingen genomen dat op 1 oktober van het voorafgaande jaar staat ingeschreven bij de school. Scholen leggen over de besteding van de middelen uit de Prestatiebox jaarlijks verantwoording af conform de reguliere systematiek van jaarrekening en jaarverslag. Onderstaand zijn de vergoedingen en bestedingen van de prestatieboxgelden 2019 opgenomen en gespecificeerd naar school:

Prestatieboxgelden	Vergoeding	Besteding
Csg Bogerman	€ 818.617	€ 818.617
Marne college	€ 436.078	€ 436.078
De Diken	€ 53.863	€ 53.863
Totaal	€ 1.308.558	€ 1.308.558

6.3 Technisch VMBO

Alle vmbo-scholen met een technisch profiel krijgen in 2018 en 2019 extra geld om te investeren in techniekonderwijs. Hiervoor is de Regeling aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018-2019 in het leven geroepen. Voor Marne college betrof dit in 2018 een bedrag van € 119.118 en in 2019 een bedrag van € 195.421. Voor csg Bogerman betrof het in 2018 een bedrag van € 136.814 en in 2019 een bedrag van € 266.120.

In 2018 en 2019 heeft csg Bogerman deze middelen onder meer ingezet ten behoeve van de inrichting van de ruimte voor het techniekprofiel BWI (Bouwen, Wonen en Interieur). Naast de genoemde materiële investeringen worden de middelen ingezet ten behoeve van professionalisering en inzet van personeel. Onderdeel hiervan is het opleiden en inzetten van trainees in samenwerking met het ROC Friese Poort. Op het gebied van ICT zijn in 2018 ook kosten gemaakt

om binnen de techniekprofielen invulling te kunnen geven aan de programma onderdelen "ontwerpen". Hierbij wordt ook gebruikt gemaakt van licenties die jaarlijks kosten met zich meebrengen. Het resterende budget is doorgeschoven ter besteding in 2020 en later.

Het Marne college heeft uit deze middelen in 2018 en 2019 een aantal investeringen gedaan voor de langere termijn. Het betreft met name de aanschaf van een aantal machines en materialen die nodig zijn om de techniekprofielen op een kwalitatief hoog niveau aan te kunnen blijven bieden. Ook is het wagenpark van de afdeling M&T uitgebreid. Daarnaast is overgegaan tot de aanschaf van een personenbus om de afstemming met het mbo beter te kunnen organiseren door met kleinere groepen leerlingen daadwerkelijk onderdelen uit het mbo-programma in Sneek/ Leeuwarden/Heerenveen bij te kunnen wonen. Het resterende budget is doorgeschoven ter besteding in 2020.

