

Bestuursverslag 2020



MANAGEMENT SAMENVATTING	3
1. VISIE EN BESTURING	5
1.1 Kernwaarden, missie en visie	5
1.2 Besturing	6
1.3 Naleving branchecode	9
1.4 Verslag toezichthoudend orgaan	10
2. OMGEVING	17
2.1 CVO Zuid-West Fryslân	17
2.1.1 Beleidsvoornemens 2020 en accenten van toezicht	17
2.1.2 Klachtafhandeling	23
2.1.3 Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen	23
2.2 Onze scholen	25
2.2.1 Csg Bogerman	25
2.2.2 Marne college	33
2.2.3 De Diken	38
3. RISICOMANAGEMENT	42
3.1 Risicoanalyse 2021	42
3.2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden	43
4. CONTINUÏTEIT	44
4.1 Doelstellingen op korte en middellange termijn	44
4.2 Leerlingen en personeel	45
4.3 Balans	46
4.4 Staat van baten en lasten	48
4.5 Financiële kengetallen	50
5. BEDRIJFSVOERING	52
5.1 De afdelingen	52
5.1 Organogram	52
5.2 Kwaliteitszorg	53
5.3 ICT in het onderwijs	53
5.4 Treasurybeleid	54
5.5 Personeel	54

5.6 Personeelsgegevens	55
5.7 Duurzaamheid	57
5.8 Allocatie van middelen binnen het schoolbestuur	57
6. ONDERWIJS SPECIFIEKE THEMA'S	58
6.1 Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016	58
6.2 Prestatieboxgelden	59
6.3 Technisch VMBO	59
6.4 Convenantsmiddelen	60



MANAGEMENT SAMENVATTING

Het jaar 2020 en begin 2021 zijn vanwege de Corona-pandemie en de daarmee samenhangende maatregelen bijzondere jaren voor het onderwijs. In 2020 heeft het Centraal Examen geen doorgang kunnen vinden en zijn de scholen voor langere periode geheel – en later gedeeltelijk – gesloten geweest. Onderwijs op afstand is inmiddels een begrip geworden binnen onze scholen. CVO Zuid-West Fryslân heeft vanaf de eerste sluiting van de scholen direct de omschakeling van fysiek naar online onderwijs kunnen maken. Ook hebben wij ervoor gezorgd dat de schoolexamens – onder de RIVM-voorwaarden – op school plaats hebben kunnen vinden. Het is bijzonder om te zien welke creativiteit en inzet is getoond door de docenten en de medewerkers in de ondersteuning om zich voortdurend aan te passen aan de gewijzigde omstandigheden en Corona-maatregelen. Wij zullen zeer blij zijn wanneer er weer gewoon fysiek onderwijs kan worden gegeven. Onderwijs maak je immers samen en komt in interactie tot stand. Ondanks de vele technische mogelijkheden wordt de echte ontmoeting met elkaar heel erg gemist.

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. Daar waar de onderwijsresultaten onder de maat zijn, wordt gewerkt om de onderwijskwaliteit en kwaliteitscultuur te verbeteren en verder te borgen. Dit gebeurt enerzijds door nadrukkelijk heldere ambities te formuleren en anderzijds door 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 drie jaar geleden gestart met het proces van onderwijsontwikkeling en -vernieuwing, met als doel om ons onderwijs anders vorm te geven. Onderwijs op Maat, waarbij leerlingen meer eigenaar worden van hun eigen leerproces en maatwerk wordt geboden. Onze onderwijsvisie – waarbij nadruk ligt op de persoonsvorming – is hierbij leidend. Dit proces vraagt veel van onze organisatie, zowel van onze leerlingen als onze medewerkers. Zeker wanneer ook de kwaliteit van ons onderwijs onder druk staat en op hoger plan moet worden gebracht.

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

Om bovenstaande te realiseren is er in 2020 gewerkt aan de volgende doelstellingen:

Onderwijsontwikkeling en -vernieuwing

Drie jaar geleden is een start gemaakt met onderwijsontwikkeling en -vernieuwing (OOV) om te komen tot een andere inrichting van het onderwijs door een combinatie van programmasturing en leerling sturing. In 2020 is de onderliggende onderwijsvisie geformuleerd en vastgesteld, waarbij de persoonsvorming meer centraal staat. Het is nu tijd om de balans op te maken: wat is gelukt, waar moeten wij bijsturen en wat nemen we mee in het nieuwe strategisch plan.

Onderwijskwaliteit en kwaliteitscultuur

De basiskwaliteit binnen de scholen van CVO Zuid-West Fryslân is niet stabiel genoeg. CVO Zuid-West Fryslân kan enerzijds winnen in het concretiseren van de eigen ambities. Wat willen wij bereiken en hoe

is dit zichtbaar in de klas. Anderzijds hangt de onderwijskwaliteit sterk samen met de kwaliteitscultuur. CVO heeft een kwaliteitszorgsysteem dat alle facetten van de onderwijskwaliteit in kaart brengt. Echter de wijze waarop met de beschikbare data wordt omgegaan binnen de verschillende afdelingen en vakgroepen is nog te divers en te intern gericht op de eigen afdeling. Zo wordt het onderbouw- en bovenbouwrendement door meerdere afdelingen bepaald. Dit betekent dat er ook gezamenlijk gewerkt moet worden om deze rendementen te verbeteren. De plannen van aanpak op basis van de gemaakte kwaliteitsanalyses kunnen meer SMART gemaakt worden en vaak wordt de PDCA-cyclus niet in zijn geheel doorlopen. In de P&C-gesprekken is dit expliciet aan de orde geweest en hier zijn afspraken gemaakt om dit te verbeteren.

Strategische samenwerking

Samenwerking is noodzakelijker dan ooit. CVO Zuid-West Fryslân bevindt zich in een krimpregio en het is noodzakelijk om tot intensieve samenwerking te komen om enerzijds de spreiding van een aantrekkelijk onderwijsaanbod in de regio in stand te houden en anderzijds om de kwaliteit in de ondersteuning van het primair proces te kunnen blijven borgen. Afgelopen jaar zijn gesprekken gevoerd en is in kaart gebracht welke samenwerkingsmogelijkheden er zijn en wat deze samenwerking voor CVO Zuid-West Fryslân kunnen betekenen. Inmiddels is een regiovisie ontwikkeld en samen met de overige VO-scholen in de regio een subsidieaanvraag ingediend om de onderlinge samenwerking te bevorderen en een antwoord te hebben op de krimp.

Huisvesting

Samen met de gemeente Súdwest Fryslân en RSG Magister Alvinus wordt gewerkt aan een integraal huisvestingsplan voor het voortgezet onderwijs. De huisvesting van csg Bogerman Sneek is niet meer van deze tijd. De huisvesting sluit niet aan bij de onderwijsvisie, voldoet niet aan de duurzaamheidsvereisten en er is sprake – mede als gevolg van de krimp – van overvloedige vierkante meters, waardoor op termijn één locatie volstaat. Onze ambitie is afgelopen jaar uitgewerkt. Er ligt een aanvraag voor nieuwbouw in Sneek bij de gemeente.

Tot slot

Dit bestuursverslag is wederom tot stand gekomen in tijd met allerlei beperkende Coronamaatregelen. De gevolgen van deze maatregelen voor het welbevinden van onze leerlingen (en medewerkers) en de studievoortgang worden steeds duidelijker.

Het is goed om te zien hoe iedereen zich heeft ingezet om het onderwijs doorgang te laten vinden. 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 vertrouwen erop dat de kennis en ervaring die tijdens de Coronacrisis is opgedaan, waar mogelijk wordt benut in de vernieuwing van ons onderwijs

Mei 2021

Anne Leijenaar
Voorzitter College van Bestuur

1. 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 2020 en de inhoudelijke verantwoording naar alle betrokkenen in de omgeving.

1.1 Kernwaarden, missie en visie

Onze 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 in afhankelijkheid van anderen, is daarbij een belangrijk gegeven. Een individu staat niet op zichzelf, maakt onderdeel uit van maatschappij.

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 de stichting en 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 samenleven?

Moed

De kernwaarde moed roept op om te staan voor waar je in gelooft als het eropaan 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 deze 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 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 school en de samenleving als gemeenschap. 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 1.5.

1.2 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 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 hanteert een toezichtvisie en heeft deze visie uitgewerkt in een toezichtkader. De Raad van Toezicht ziet erop toe dat het College van Bestuur de stichting bestuurt conform de bovengenoemde missie, visie en kernwaarden van de stichting. De Raad van Toezicht ziet toe op de wijze waarop haar beleid bijdraagt aan het realiseren van de maatschappelijke doelen van CVO Zuid-West Fryslân, waaronder kwaliteit van onderwijs, een adequate besteding van de middelen, alsmede op de algemene gang van zaken binnen de stichting. Naast het toezicht op het bestuur geeft de Raad van Toezicht goedkeuring aan bepaalde bestuursbesluiten, is hij de werkgever van het College van Bestuur en adviseert hij het College van Bestuur. De Raad van Toezicht legt op basis van het toezichtkader voor het jaar 2020 en 2021 accent op: kwaliteit van onderwijs en onderwijsvernieuwing, strategische samenwerking en de huisvesting.

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- of adviesrecht. Dit is afhankelijk van het type 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- of adviesrecht. Dit is afhankelijk van het type vraagstuk dat voorligt. De GMR vergadert jaarlijks minimaal zes keer. Zij laat zich hierbij informeren door het College van Bestuur. Daarnaast overlegt het College van Bestuur

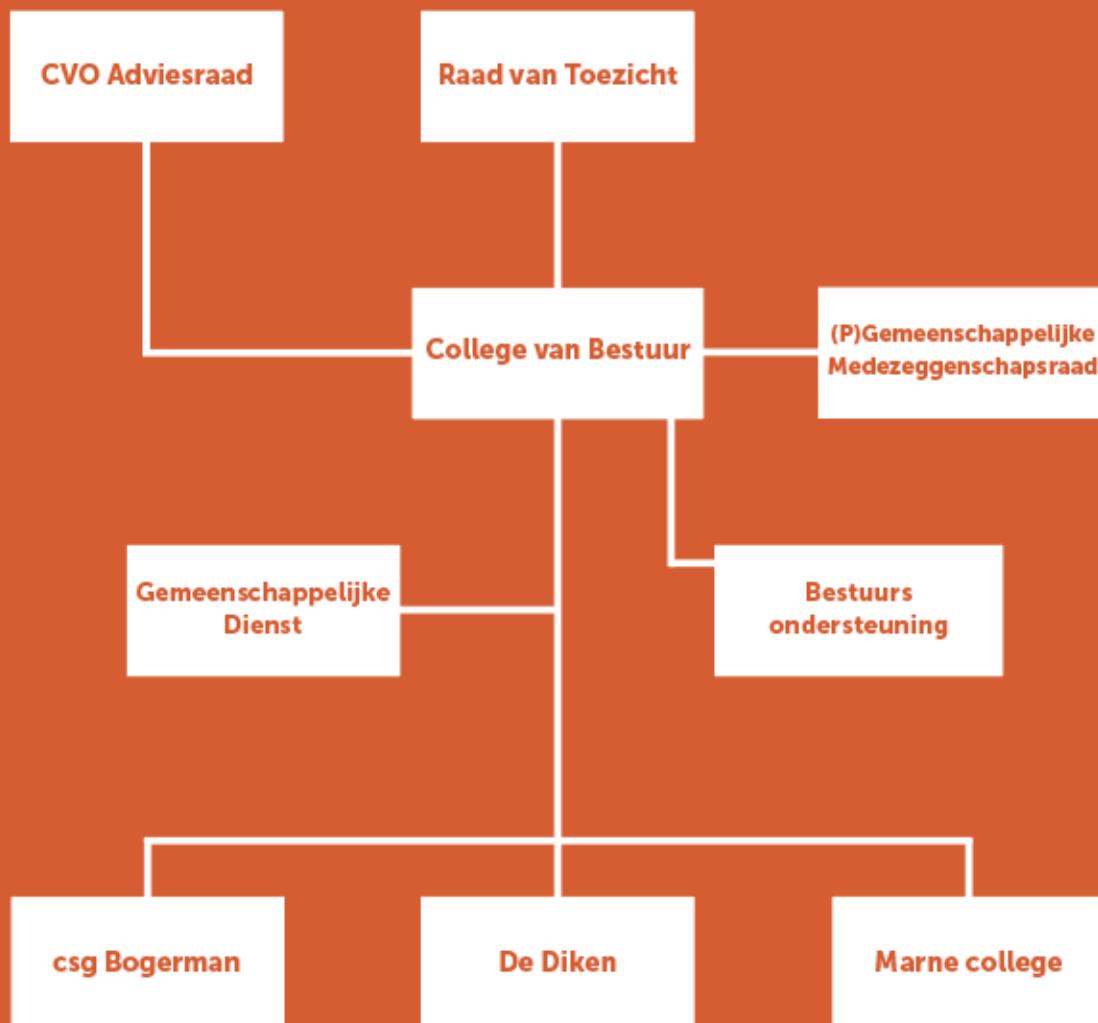
ruim zes keer per jaar met de PGMR. De agenda van de GMR loopt parallel met de bestuurlijke agenda.

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.



Organogram CVO Zuid-West Fryslân



1.3 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 opnieuw vastgesteld. In de 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 afwijkingen van deze code die genoemd 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.

1.4 Verslag toezichthoudend orgaan

In deze paragraaf doet de Raad van Toezicht verslag van zijn werkzaamheden als toezichthouder op het College van Bestuur die vertegenwoordiger is van het bevoegd gezag CVO Zuid-West Fryslân. Hierbij wordt achtereenvolgens aandacht gegeven aan de werkwijze, de samenstelling van de Raad en het inhoudelijk toezicht in 2020.

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 heeft 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 de onderwijsontwikkeling op de scholen van CVO. Vanuit dit toezicht heeft de onderwijscommissie ook een adviserende functie. De commissie komt minimaal drie keer per jaar bij elkaar. De bevindingen van de onderwijscommissie worden gerapporteerd aan en besproken in de Raad van Toezicht. De taken en bevoegdheden van de onderwijscommissie zijn vastgelegd in een reglement.

Commissie mens en organisatie

De commissie mens en organisatie (voorheen: remuneratiecommissie) vult, als vooruitgeschoven post van de Raad van Toezicht, de werkgeversrol in – in de meest brede zin van het woord – die de Raad van Toezicht heeft ten aanzien van het College van Bestuur. Daarnaast heeft deze commissie ook als aandachtsgebieden: de zorg voor het managementteam en de vormgeving van de organisatie, de ontwikkeling van leiderschap binnen de organisatie en het toezicht op goed werkgeverschap van de bestuurder. De commissie mens en organisatie komt minimaal één keer per jaar bij elkaar. De bevindingen van de commissie worden gerapporteerd aan en besproken in de Raad van Toezicht. De commissie mens en organisatie houdt namens de Raad van Toezicht het jaargesprek met het College van Bestuur en rapporteert daarover aan de Raad van Toezicht. In het jaargesprek komen ook de arbeidsvoorwaarden en het loopbaanperspectief van het College van Bestuur aan de orde. De taken en bevoegdheden van de commissie mens en organisatie zijn vastgelegd in een reglement.

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 2020 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. In 2020 heeft de Raad van Toezicht onder leiding van een externe deskundige de zelfevaluatie uitgevoerd. Tijdens deze zelfevaluatie is aan de hand van vooraf ingevulde vragenlijsten een toezichtvisie ontwikkeld, het huidige toezichtkader is geactualiseerd en de Raad van Toezicht heeft de thema's benoemd waar de Raad van Toezicht in zijn toezicht in 2020 en 2021 accent op legt. Dit toezichtkader en de thema's voor de komende jaren zijn in de Raad van Toezicht vergadering van juni 2020 besproken met de (nieuwe) bestuurder. Ook zijn er tijdens de zelfevaluatie praktische afspraken gemaakt over de voorbereiding van de agenda en de wijze van vergaderen, zodat de vergaderingen efficiënter verlopen en er meer ruimte ontstaat om nader in te gaan op bepaalde thema's. Daarnaast zijn er afspraken gemaakt over de deskundigheidsbevordering

van de leden van de Raad van Toezicht. Het zelfevaluatiegesprek is op hoofdlijnen door de commissie mens en organisatie 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. In verband met de lockdown heeft de geplande themabijeenkomst in maart 2020 over de nieuwe Code goed onderwijsbestuur geen doorgang kunnen vinden. 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. 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 (personeelsgeleding 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 2020 ongewijzigd. De zittende leden die voor 2018 in de Raad van Toezicht zijn benoemd kennen een zittingsperiode van drie jaar. Zij kunnen tweemaal voor herbenoeming in aanmerking komen tot een maximale zittingsduur van negen jaar. Voor leden benoemd na 2017 geldt – conform de Code uit 2015 - een benoemingstermijn van vier jaar. Zij kunnen eenmaal worden herbenoemd tot een maximaal lidmaatschap van de Raad voor acht jaar. Wel is de heer Nijhove per 1 april 2020 benoemd. Dit is een benoeming voor de periode van één jaar als toezichthouder in opleiding.

Naam	Functie	Werkzaam als	Denominatie	Benoemd sinds
Dhr. A. van der Werff	Voorz. Raad van Toezicht Lid commissie mens en organisatie	v/h burgemeester	Protestant-Christelijk	2020 1 ^e termijn
Dhr. M.R.S. Bakker	Lid Raad van Toezicht Lid auditcommissie	Hoofd Corporate Control Rijksuniversiteit Groningen	Protestant-Christelijk	2014 2 ^e termijn
Dhr. F.O. van Delden	Lid Raad van Toezicht Lid auditcommissie	Hoofd financiële administrative / 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	eigenaar MentalIT b.v.	Protestant-Christelijk	2015 2 ^e termijn
Mevr. S. Faber	Lid Raad van Toezicht Lid commissie mens en organisatie	v/h directeur Kinderbescherming		2018 1 ^e termijn
Dhr. C.R.A. Nijhove Tot 1 juli 2021	Lid in opleiding Raad van Toezicht	Program manager Aegon		2020 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 zover 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 2020 zijn:

Naam	Voor CVO relevante nevenfuncties of nevenwerkzaamheden
Dhr. A. van der Werff	Ambassadeur Cultuur Kwartier Sneek
Dhr. M.R.S. Bakker	Penningmeester Sint Anthony Gasthuis
Dhr. F.O. van Delden	Eigenaar Gripopmijngeld.nl Eigenaar Control over Reports B.V.
Mevr. M. de Jager	Lid bestuur Akkrumer Watersport Vereniging
Mevr. J.A.M. Wempe	Voorzitter Raad van Advies "Stichting Sits for Care"
Mevr. S. Faber	Vicevoorzitter Raad van Commissarissen Zevenwouden/Noorderlinge Vicevoorzitter Regiecentrum Bescherming en Veiligheid
Dhr. C.R. A. Nijhove	Eigenaar Rey's Boot Camp

De nevenfuncties van de bestuurder in 2020 zijn:

Naam	Nevenfuncties of nevenwerkzaamheden
Vanaf 1 oktober 2019 Dhr. K.D.J.M. van der Drift	Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Park Boswijk te Doorn
Vanaf 1 juni 2020 Dhr. A. Leijenaar	Voorzitter onderwijs coöperatie Fricolore Vicevoorzitter Raad van Commissarissen woningcorporatie Mercatus Lid Lionsclub Noordoostpolder

Commissies en vergaderingen:

Orgaan	Leden	Aantal bijeenkomsten
Raad van Toezicht en College van Bestuur	Alle leden Raad van Toezicht	6
Onderwijscommissie	Mevr. Wempe (voorzitter) en mevr. De Jager (lid)	5
Auditcommissie	Dhr. Bakker (voorzitter) en Dhr. Van Delden	4
Commissie mens en organisatie	Mevr. Faber (voorzitter) en dhr. Van der Werff	3



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 2020. Wel heeft de Raad van Toezicht – mede naar aanleiding van het oordeel van de Inspectie bij de afdeling havo van het Marne college en de eigen ervaringen – besloten om een zwaarder accent te leggen op de kwaliteit van het onderwijs. Accenten in het toezicht – afgesproken tussen Raad van Toezicht en College van Bestuur – in 2020 vormen:

- strategische samenwerking, hierbij is gesproken over:
 - hoe CVO Zuid-West Fryslân – staande in de christelijke traditie – samen kan werken met scholen met een zeer diverse signatuur. De Raad van Toezicht heeft de voorzitter van CVO Rotterdam uitgenodigd om hierover van gedachten te wisselen;
 - de mogelijke samenwerkingsvormen in de regio en de doelen die hiermee voor CVO Zuid-West Fryslân gerealiseerd kunnen worden;
 - de verkennende gesprekken met andere schoolbesturen in de regio;
 - Kwaliteit van het onderwijs en onderwijs- vernieuwing, hierbij is gesproken over:
 - het Inspectiebezoek bij de afdeling havo van het Marne college en het plan van aanpak om te komen tot een verbetering van de onderwijsresultaten;
 - de onderwijsvisie van CVO Zuid-West Fryslân;
 - de voortgang van het onderwijs (op afstand) – waarbij extra aandacht is geschonken aan kwetsbare leerlingen – en de examens in relatie tot de maatregelen die getroffen zijn in verband met de Corona-pandemie;
 - het inspectiebezoek bij de afdeling vwo van csg Bogerman, de analyse van de situatie rondom de onderwijsresultaten bij deze afdeling en de genomen maatregelen;
 - reflectie op de rol van de Raad van Toezicht ten aanzien van de onderwijskwaliteit;
 - de aanpak van het bestuur om de kwaliteitscultuur binnen CVO Zuid-West Fryslân te verbeteren en de onderwijskwaliteit structureel op een hoger niveau te brengen door eigen ambities te formuleren, de PDCA-cyclus goed te doorlopen, elkaar aan te spreken op verwachtingen over en weer, kritisch te kijken naar het plaatsingsbeleid en de professionalisering van medewerkers;
 - de ontwikkeling van dashboards op het gebied van kwaliteitszorg en onderwijsontwikkeling en -vernieuwing, zowel met het oog op de sturing door de bestuurder als met het oog op het afleggen van verantwoording aan de Raad van Toezicht
 - de voortgang van onderwijsontwikkeling en -vernieuwing en de voorbereiding van de evaluatie in 2021;
 - huisvesting, hierbij is gesproken over:
 - de ontwikkeling van een integraal huisvestingsplan voor het voortgezet onderwijs in de gemeente Súdwest-Fryslân;
 - de planvorming – nieuwbouw of renovatie – voor de huisvesting van csg Bogerman in Sneek;
 - de rol van de Raad van Toezicht bij nieuwbouw, de Raad van Toezicht heeft zich hier door een extern deskundige laten informeren;
- 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 verwerving van het registergoed waar de praktijkschool De Diken in is gevestigd, de vaststelling van de onderwijsvisie, de vaststelling van het gewijzigde managementstatuut, de benoeming van de accountant, de jaarrekening en het bestuursverslag 2019, het bestuursformatieplan 2019-2023, de meerjarenbegroting 2021-2025, de risicoanalyse en vaststelling weerstandsvermogen en de begroting.

Tijdens de schoolbezoeken van de Raad van Toezicht in 2020 is het thema: "Onderwijskundig leiderschap in relatie tot onderwijsontwikkeling en -vernieuwing" aan de orde geweest. Tijdens het gesprek van de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en het Gemeenschappelijke Managementteam is gesproken over de ervaringen met het formuleren van de eigen ambities en over het onderwijs tijdens de Corona-pandemie.

De Raad van Toezicht is de heer Van der Drift zeer erkentelijk voor de wijze waarop hij CVO Zuid-West Fryslân in de interim-periode heeft geleid en 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.

In de afzonderlijke commissies van de Raad van Toezicht zijn in de volgende zaken aan de orde geweest:

De Onderwijscommissie

De onderwijscommissie heeft in 2020 vijf keer vergaderd. De onderwijscommissie is vaker dan gebruikelijk bijeengeweeest, dit had te maken met de zorgen die er zijn rondom de onderwijskwaliteit bij de afdeling havo van het Marne college en de stabiliteit van de onderwijskwaliteit in het algemeen over de afgelopen jaren bij de scholen van CVO Zuid-West Fryslân. De belangrijkste onderwerpen die in 2020 aan de orde zijn geweest in de onderwijscommissie, zijn:

- het Inspectiebezoek en de herstelopdracht van de afdeling havo van het Marne college in Bolsward;
- het Inspectiebezoek bij de afdeling(en) vwo van csg Bogerman in Sneek;
- het tussentijds bestuursgesprek met de Inspectie;
- de themaonderzoeken over onderwijs op afstand van de Inspectie bij de afdelingen vmbo gt van csg Bogerman in Sneek en Koudum;
- de notitie Versterking kwaliteitscultuur bij CVO Zuid-West Fryslân;
- het Reglement voor de onderwijscommissie;
- de informatievoorziening aan de onderwijscommissie;
- het onderwijs op afstand en de evaluatie daarvan gedurende de maatregelen in verband met de Corona-pandemie;
- de voortgangsrapportages onderwijsontwikkeling en -vernieuwing;
- de ontwikkelingen op het gebied van het Passend Onderwijs binnen het samenwerkingsverband in onze regio;
- de onderwijsambities uit het concept strategisch plan 2021-2025.

Op basis van deze gesprekken heeft de commissie haar bevindingen gerapporteerd aan de voltallige Raad van Toezicht.

De Auditcommissie

De Auditcommissie heeft in 2020 vier keer vergaderd met de bestuurder en de controller. De belangrijkste onderwerpen die in 2020 aan de orde zijn geweest en van advies zijn voorzien aan de Raad van Toezicht, zijn:

- de concept jaarcijfers 2019, de uitputting van de begroting 2020 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, het offertetraject en de selectie van de (nieuwe) accountant, alsmede de follow-up van de aandachtspunten vanuit de accountantscontrole;
- de aanpassing van de planning en control-cyclus;
- de stand van zaken rondom de huisvesting;
- de leerlingenprognose 2021-2025;
- adviezen met betrekking tot de goedkeuring/ besluitvorming door de Raad van Toezicht van:
 - Bestuursverslag 2019
 - Accountantsverslag 2019
 - Bestuursformatieplan 2020-2024
 - (Meerjaren)Begroting 2021-2025
 - Actualisatie risicoanalyse en vaststelling weerstandsvermogen 2020 en 2021
 - Selectie en benoeming van de accountant

De commissie mens en organisatie

- De Remuneratiecommissie heeft in 2020 de volgende zaken voorbereid en uitgevoerd:
- de werving en selectie van de nieuwe bestuurder;
- de vaststelling van de actualisatie van de WNT 2020;
- de bezoldiging van de Raad van Toezicht 2021;
- het reglement van de commissie mens en organisatie
- het voortgangsgesprek en exitgesprek met de (interim) bestuurder, het halfjaargesprek met de (nieuwe) voorzitter van het College van Bestuur. Deze gesprekken zijn wederzijds als open en nuttig ervaren. Van het jaargesprek is op hoofdlijnen verslag gedaan in de voltallige Raad van Toezicht.

Tot slot, afgelopen jaar is een zeer bijzonder jaar geweest waarin de scholen van CVO Zuid-West Fryslân – vanwege de Corona-pandemie – noodgedwongen hun deuren geheel/ gedeeltelijk moesten sluiten.

De Raad van Toezicht wil zijn grote waardering uitspreken voor de wijze waarop het bestuur en medewerkers van CVO Zuid-West Fryslân hebben geacteerd om het onderwijs op afstand en de organisatie en uitvoering van de schoolexamens voor de examenklassen doorgang te laten vinden. De Raad van Toezicht heeft kunnen zien dat de communicatie hierover naar medewerkers, ouders en leerlingen op een zorgvuldige wijze heeft plaatsgevonden. De Raad van Toezicht bedankt alle betrokkenen voor hun inzet en aanpassingsvermogen. Er is van medewerkers en leerlingen – vanwege de genomen Corona-maatregelen – veel gevraagd, zowel in de privé- als werksituatie.

2. OMGEVING

In deze paragraaf wordt verslag gedaan over de beleidsvoornemens en ontwikkelingen bij CVO Zuid-West Fryslân en de scholen in 2020. 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 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.

2.1 CVO Zuid-West Fryslân

2.1.1 Beleidsvoornemens 2020 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.

Het jaar 2020 was een bijzonder jaar. Enerzijds vanwege het feit dat het jaar is gestart met een interim bestuurder met een specifieke opdracht en twee vacatures in de schoolleiding en anderzijds vanwege het feit dat wij geconfronteerd werden met een Corona-

pandemie die een grote impact heeft op de voortgang van het onderwijs en de reguliere ontwikkelingen binnen de organisatie. Uitgangspunt bij het beleidsvoornemen voor 2020 vormt de opdracht van de Raad van Toezicht aan de interim-bestuurder. Deze opdracht komt voor een belangrijk deel overeen met de accenten van toezicht die Raad van Toezicht heeft geformuleerd.

Beleidsvoornemens 2020

Effecten Corona-pandemie

Vanaf maart 2020 zijn de scholen gesloten vanwege de Corona-pandemie die tot op de dag van vandaag nog steeds een rol speelt in de dagelijkse gang van zaken binnen onze scholen. Vanaf maart 2020 zijn de scholen in zeer korte tijd omgeschakeld van het regulier onderwijs op school naar onderwijs op afstand. Vanaf het begin van de sluiting van de scholen zijn de schoolexamens voor de examenklassen zoveel mogelijk – vanzelfsprekend met inachtneming van de richtlijnen van de RIVM – op normale wijze afgenomen. De schoolexamens waren extra belangrijk nu besloten werd om het centrale examen in het schooljaar 2019-2020 geen doorgang te laten vinden.

Het schooljaar 2020-2021 ging aanvankelijk goed van start, nu leerlingen in verband met de Corona-pandemie niet langer onderling de vereiste anderhalve meter afstand in acht hoefden te nemen. Toch hebben de scholen vanaf het begin van het schooljaar wel last gehad van de Corona-pandemie. Leerlingen en docenten moesten bij (verkoudheid)klachten eerder thuisblijven en in quarantaine. Zij waren veelal wel in staat om lessen te volgen dan wel lessen te geven. Om het onderwijs toch zoveel mogelijk doorgang te laten vinden, is gekozen voor een vorm van hybride onderwijs, hetgeen wel van invloed is geweest op de manier van lesgeven en de kwaliteit van het geboden

onderwijs. De docent moet naast de leerlingen in de klas ook de leerlingen bedienen die thuis op afstand het onderwijs volgen.

Per 1 december 2020 is de mondkapjesplicht ingevoerd, hetgeen bij sommige ouders wel tot kritiek heeft geleid. Vanaf 16 december 2020 zaten de scholen wederom in een volledige lockdown, waarbij nog uitsluitend fysiek onderwijs wordt geboden aan kwetsbare leerlingen, leerlingen in praktijkvakken en examenleerlingen. Het fysiek onderwijs aan leerlingen in examenklassen heeft nog wel de nodige problemen opgeleverd, omdat zich hier in de praktijk ook de meeste besmettingen voordoen. Vanaf januari 2021 geldt overigens ook weer de anderhalve meter afstand maatregel voor leerlingen onderling. Dit vergt veel van de scholen, nu leerlingen verdeeld moeten worden over meerdere lokalen en er dus extra inzet nodig is voor het toezicht. Vanaf 8 maart 2021 is het fysiek onderwijs voor alle leerlingen weer beperkt mogelijk. Vanwege de vereiste onderlinge afstand en de beperkt beschikbare ruimte worden klassen gesplitst en volgt een deel van de leerlingen van iedere klas wisselend thuis dan wel op school les. Er worden wel extra ruimtes gehuurd om onderwijs te verzorgen, maar de mogelijkheden hiervoor zijn beperkt.

Uit de resultaten van de eerste toetsperiode bleek dat de opgelopen achterstanden bij de (meerderheid van) de leerlingen groter is geweest dan aanvankelijk werd ingeschat. Leerlingen hebben – ondanks de vele inspanningen om het onderwijs zoveel mogelijk op afstand doorgang te laten vinden – tijdens de (eerste) lockdown achterstanden opgelopen. Voor een beperkte categorie leerlingen met grote achterstanden zijn er – met behulp van de extra subsidie – speciale programma's boven op het reguliere aanbod opgezet om de achterstanden weg te werken. De komende periode zal nagedacht moeten worden over de overgangsnormen. Werd hier vorig schooljaar nog het voordeel van de twijfel toegepast en leerlingen maximaal kansen geboden. De

verwachting is dat vanwege de Corona-maatregelen de leerachterstanden nu dermate groot zijn, dat er meer leerlingen zullen doubleren dan in gebruikelijke omstandigheden het geval zou zijn. Op deze wijze wordt voorkomen dat deze leerlingen in de hogere leerjaren alsnog vastlopen.

Het Nationaal Programma Onderwijs biedt ons mogelijkheden om te werken aan de achterstanden die zijn ontstaan door de Corona-maatregelen. Het Nationaal Programma Onderwijs richt zich op de brede ontwikkeling van leerlingen, hun cognitieve en beroepsgerichte ontwikkeling, hun sociale en persoonlijke ontwikkeling en hun mentaal welbevinden. Wij zullen de komende periode goed moeten nadenken op welke wijze wij hier invulling aan geven.

Onderwijsontwikkeling en onderwijsvisie

In 2017 is gestart met onderwijsontwikkeling en -vernieuwing (OOV) binnen de scholen van CVO Zuid-West Fryslân. Doelstelling van dit traject is een andere vormgeving van ons onderwijs om zo meer leerlingsturing, meer maatwerk, het werken vanuit leertaken, minder klassikaal onderwijs en meer multidisciplinaire leerstof en opdrachten te realiseren. OOV gaat over de vormgeving van het onderwijs, de onderliggende onderwijsvisie is in 2019 geformuleerd en begin 2020 vastgesteld. In deze onderwijsvisie legt CVO nadrukkelijk het accent op de derde functie van het onderwijs: persoonsvorming (waarbij ervan wordt uitgegaan dat vanzelfsprekend wordt voldaan aan de kwalificatie en socialisatiefunctie van het onderwijs).

Csg Bogerman en Marne college hebben – ieder op een eigen wijze – de afgelopen jaren invulling aan OOV gegeven. Het Marne college heeft de flexibilisering van het onderwijs in een periode van drie jaar in alle leerjaren doorgevoerd. Om de onderwijsresultaten niet verder in gevaar te brengen is het tempo van dit proces in het afgelopen jaar aangepast. Bij csg Bogerman is aanvankelijk een aanpak gekozen

om – de afdeling vwo had al enige jaren ervaring opgedaan met Meer Les Op Maat – bij de overige afdelingen met behulp van pilots ervaring op te doen met onderwijsontwikkeling en -vernieuwing. Om hierin toch meer lijn aan te brengen is het proces in begin 2020 gestroomlijnd in het concept “Bogerman op Maat”.

Het praktijkonderwijs – na de fusie van de twee afzonderlijke praktijkscholen in 2019 – heeft afgelopen jaar een schoolplan voor de nieuwe praktijkschool ontwikkeld. In dit nieuwe schoolplan is de onderwijsvisie van CVO uitgangspunt geweest. Vanwege het feit dat in het praktijkonderwijs – gelet op de aard van dit onderwijs – al zeer gepersonaliseerd onderwijs wordt geboden en er sprake was van twee praktijkscholen is het praktijkonderwijs aanvankelijk niet meegegaan in het traject van de onderwijsontwikkeling en -vernieuwing. Inmiddels heeft ook het praktijkonderwijs zich bij dit traject aangesloten en heeft het strikte jaarklassensysteem vervangen door fasen van 1,5 jaar ter ondersteuning van het gepersonaliseerd leren.

Begin 2021 wordt er een evaluatie uitgevoerd naar onderwijsontwikkeling en -vernieuwing. Op basis van deze evaluatie wordt besloten wat dit betekent voor de koers in de komende jaren.

Onderwijskwaliteit en kwaliteitscultuur

Afgelopen jaar zijn ten aanzien van de onderwijskwaliteit en de kwaliteitscultuur belangrijke stappen gezet en dat zal ook de komende jaren moeten gebeuren. De basiskwaliteit binnen de scholen van CVO Zuid-West Fryslân is nog niet stabiel genoeg. CVO Zuid-West Fryslân kan winnen in het concretiseren van de eigen ambities. Wat willen wij bereiken en hoe is dit zichtbaar in de klas. Dit biedt medewerkers ook richting over de doelen waaraan gewerkt wordt. Een eerste begin ligt er met de formulering van de onderwijsvisie van CVO. Deze onderwijsvisie heeft een prominente plaats in het vast te stellen strategisch plan en de daarop gebaseerde schoolplannen. Dit biedt

ons tevens de mogelijkheid om onze ambities verder te concretiseren.

Bij het Marne college is de afdeling havo – die in februari 2020 door de Inspectie als zeer zwak is beoordeeld – bezig met de uitvoering van het verbeterplan. De school heeft een verbeterteam samengesteld en wordt daarbij ook ondersteund vanuit het project Leren Verbeteren. Dit team heeft meegewerkt aan het Herstelplan Marne college met daarbij behorende jaarkalender. In dit herstelplan wordt ook nadrukkelijker gekeken naar de rol van docenten en de afdelingsleiding. Daarom heeft de school ingezet op meer gesprekken met de vakgroepen om te komen tot verbeterplannen per vakgroep en wordt de verbeterde systematische leerlingbespreking (zicht op ontwikkeling) nu meer gekoppeld aan de begeleiding van leerlingen. Op 29 maart 2021 zal de Inspectie een herstelonderzoek uitvoeren om na te gaan in hoeverre de school voldaan heeft aan de herstelopdracht.

De Inspectie heeft op 16 november 2020 bij de afdeling(en) vwo van csg Bogerman te Sneek een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd. Bij deze afdeling waren de onderwijsopbrengsten, te weten de onderbouwsnelheid en het bovenbouwsucces, onder de norm. De afdeling vwo had dit aan zien komen en direct diverse maatregelen genomen om dit te verbeteren. De Inspectie heeft vastgesteld dat beide indicatoren met ingang van dit schooljaar weer voldoende zijn. Tevens heeft de Inspectie vastgesteld dat het onderwijsproces op orde is, dat de school voldoende zicht heeft op de ontwikkeling van leerlingen en dat de begeleiding van leerlingen over het algemeen effectief is. Voorts stelt de Inspectie vast dat de lessen de leerlingen in staat stelt om zich te ontwikkelen.

De Inspectie heeft – mede met het oog op de verplichting om vierjaarlijkse een bezoek aan deze onderwijsafdelingen te brengen – twee themabezoeken afgelegd bij de afdeling vmbo gt in Sneek en vmbo gt in Koudum. In deze themabezoeken is ingegaan op het onderwijs

op afstand. Dit thema was nieuw en hangt vanzelfsprekend samen met de maatregelen die binnen de scholen zijn genomen in verband met de Corona-pandemie. Onze school was de eerste in de reeks van onderzoeken door de Inspectie naar het onderwijs op afstand. De Inspectie heeft online/hybride lessen gevolgd en gesprekken gevoerd met leerlingen en docenten. De Inspecteur was te spreken over de goede kwaliteit en de gedegen voorbereiding. De interactie tussen de leerlingen en docenten was verschillend. De moeilijkheid tussen het online en fysiek lesgeven aan leerlingen was duidelijk zichtbaar. De docenten wisten de leerlingen wel te bereiken met de lesinhoud. De Inspecteur adviseerde wel dat de school meer sturend mag zijn naar leerlingen met leerstofachterstanden en deze leerlingen eerder naar school te laten komen om de achterstanden weg te werken. Ook werd het advies gegeven om leerlingen die de leerdoelen tijdens de online les niet hebben begrepen, 's middags actief te benaderen voor nadere uitleg dan wel om de leerdoelen in het programma van toetsing aan te passen. Het feit dat het uitgewerkte beleid voor de manier waarop CVO Zuid-West Fryslân het online onderwijs vorm wil geven congruent was met de wijze waarop dit in de praktijk wordt uitgevoerd, werd als zeer positief beoordeeld. Aan deze onderzoeken zit geen waardeoordeel vast. Wel zijn er mondelinge terugkoppelingen geweest aan de schoolleiding en aan de bestuurder.

Planning en Control

Aan het eind van het schooljaar 2018-2019 is de P&C-cyclus van CVO Zuid-West Fryslân geëvalueerd. Op basis van deze evaluatie is besloten om over te gaan naar drie P&C-gesprekken – in april, september en november – per jaar en hiervoor een vaste agenda te hanteren. Bij deze gesprekken gaat gewerkt worden met dashboards op het gebied van de onderwijskwaliteit en de bedrijfsvoering. De P&C-gesprekken worden gekoppeld aan de vergaderingen van de onderwijs- en auditcommissie. Daarin worden deze

dashboards ook geagendeerd. Nadat de gehele P&C-cyclus is doorlopen, wordt opnieuw beoordeeld of de agendering zoals deze nu is vastgelegd goed werkt en of de verdeling van de gesprekken over het jaar voldoende aansluit bij de cyclus van het KWAZO-systeem.

Strategische samenwerking

In 2020 is in kaart gebracht welke samenwerkingsmogelijkheden er zijn voor CVO Zuid-West Fryslân. De meerwaarde van samenwerking, in welke vorm dan ook, kan gerangschikt worden langs de as van onderwijsinhoud naar geld/gebouwen:

- a. Doorlopende leerlijnen: verticale onderwijsinhoudelijke samenwerking tussen instellingen in het belang van een soepele onderwijsloopbaan van leerlingen.
- b. Gezamenlijke onderwijsontwikkeling: de drie CVO-scholen hebben mooie stappen gezet op het gebied van maatwerk, flexibilisering en gepersonaliseerd leren. Een basis voor regionale kennisdeling en doorontwikkeling waarbij CVO brengt én haalt.
- c. Onderwijskwaliteit: elkaars onderwijs auditen en visiteren; elkaar behoeden voor kwaliteitsverlies en vrijblijvend van elkaar leren.
- d. Breed en toegankelijk onderwijsaanbod: zeker bij krimp kan samenwerking een optie zijn om leerlingen een breed onderwijsaanbod te kunnen blijven bieden, ook in dunbevolkte regio's.
- e. Werkgeverschap: het is belangrijk om een aantrekkelijke werkgever te zijn en daarbij kunnen arrangementen met ander onderwijsinstellingen helpen (bijv. tijdelijke docenten binden).
- f. Efficiënte bedrijfsvoering: CVO is te groot voor het servet en te klein voor het tafellaken. Voortgaande krimp zal de kwaliteit van de ondersteuning onder druk zetten: CVO krimpt van 3800 naar 3100 leerlingen, terwijl het bedrijfseconomisch optimum bij 5000+ leerlingen ligt.

- g. Financiële continuïteit: hoe groter de groep, des te minder risico dat een financiële tegenvaller bij een school de groep als geheel in gevaar brengt.

Inmiddels zijn in 2020 de volgende initiatieven genomen:

- Stichting Palludara: naast de bestaande projecten: Perspectief 10-14, Engels en muziek, wordt er een 8+ groep opgezet voor meer begaafde leerlingen, die één dagdeel per week onderwijs volgen bij csg Bogerman;
- Coöperatie Fricolore: mede in het kader van Governance is een programma in ontwikkeling voor de collegiale bestuurlijke visitatie;
- CVO Zuid-West Fryslân voert met Emelwerda college, VariO onderwijsgroep en RSG Magister Alvinus gesprekken over samenwerking op het gebied van de bedrijfsvoering;
- RSG Magister Alvinus en CVO Zuid-West Fryslân werken samen met de gemeente Súdwest Fryslân aan een integraal huisvestingsplan voor het Voortgezet Onderwijs in de gemeente. Daarnaast hebben beide organisaties een subsidieaanvraag ingediend voor de verbetering van het binnenklimaat en de verduurzaming van de gebouwen;
- RSG Magister Alvinus, Nordwin college en CVO Zuid-West Fryslân hebben met ondersteuning van BMC een regiovisie opgesteld en subsidie aangevraagd om de samenwerking in de regio verder te versterken. Het activiteitenplan op basis van deze regiovisie zal een belangrijk plaats krijgen in het vast te stellen strategisch plan.

Sturing en professionalisering

Naast de gesprekkencyclus voor onderwijs personeel en onderwijsondersteunend personeel is er een gesprekkencyclus management ontwikkeld. In deze gesprekken-cyclus is aansluiting gezocht bij het landelijk

vastgestelde competentieprofiel van school-leiders. Het is de bedoeling om in deze gesprekkencyclus nadrukkelijk aandacht te schenken aan opbrengstgericht werken. Een werkgroep werkt het instrument voor de 360-graden feedback nader uit en de gesprekkencyclus is op 1 augustus 2021 operationeel. Het professionaliseringstraject voor de afdelingsleiders dat in 2019 is gestart, is – mede vanwege de Corona – stil komen te liggen. Met ingang van het schooljaar 2021-2022 zal dit verder worden vorm gegeven.

In het najaar van 2020 is een ontwikkelscan vastgesteld en vervolgens uitgevoerd binnen de scholen en de Gemeenschappelijke Dienst. Met deze ontwikkelscan wordt in kaart gebracht waar de verschillende medewerkers staan in hun ontwikkeling afgezet tegen de functie die zij vervullen. Deze ontwikkelscan biedt input voor de professionaliseringsplannen van de scholen en de Gemeenschappelijke Dienst.

Strategisch plan 2021-2025

Er is – met input vanuit het gehele management – een eerste proeve van een nieuw strategisch plan opgesteld. Deze eerste versie is besproken met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad en met de Raad van Toezicht. Het is de bedoeling om van onderop van alle stakeholders input te krijgen op de concretisering van de drie koersuitspraken. De maatregelen in het kader van Corona vormen hierin een belemmering. Om tot een goed resultaat te kunnen komen is het wenselijk om fysiek bij elkaar te komen. Het is de bedoeling om dit traject medio april 2021 af te ronden.

Huisvesting

Nu het overleg met de gemeente over de doordecentralisatie van de huisvesting medio 2019 is vastgelopen - omdat de gemeente niet in staat is om tijdig de benodigde financiële middelen hiervoor vrij te maken – is besloten om een andere aanpak te kiezen. Er is afgelopen jaar een huisvestingsplan opgesteld voor csg Bogerman Sneek, daarin wordt aangegeven

welke ambitie wij hebben op het gebied van goed onderwijs en goede onderwijshuisvesting in Sneek.

Ondertussen is het overleg met de gemeente over de huisvesting hervat. De gemeente dient een integraal huisvestingsplan (IHP) voor het voortgezet onderwijs in de gemeente op te stellen. Een dergelijk plan is al wel beschikbaar voor het primair onderwijs. CVO Zuid-West Fryslân en RSG Magister Alvinus leveren – waar nodig – hun bijdrage hieraan. CVO Zuid-West Fryslân heeft voor csg Bogerman in Sneek een aanvraag voorbereidingskrediet voor planvorming ten behoeve van nieuwbouw en een pro forma aanvraag voor nieuwbouw bij de gemeente ingediend. Dit laatste mede met het oog op dit integraal huisvestingsplan.

Daarnaast is er door CVO Zuid-West Fryslân en RSG Magister Alvinus met de gemeente gesproken over een bijdrage in de kosten voor

de aanpassing van de gebouwen met het oog op de verbetering van het binnenklimaat in de schoolgebouwen. Dit laatste punt is actueel geworden vanwege de richtlijnen in het kader van Corona-pandemie. CVO Zuid-West Fryslân heeft voor het schoolgebouw van De Diken een aanvraag ingediend bij de gemeente, omdat dit gebouw redelijk recent is en op basis van de CO2-metingen niet voldeed aan de richtlijnen. In deze aanvraag zijn ook bijkomende kosten meegenomen voor de verdere verduurzaming van het gebouw. Een lichte aanvraag is in voorbereiding voor de gebouwen van csg Bogerman in Sneek. Een deel van deze gebouwen is zodanig verouderd dat het niet rendabel is om hier forse investeringen in het binnenklimaat te doen. Afgesproken is dat het Rijk 30% en de gemeente en CVO Zuid-West Fryslân ieder een deel van de kosten voor het binnenklimaat en de verduurzaming voor hun rekening zouden nemen.



2.1.2 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 2020 is één klacht bij de landelijke klachtencommissie terecht gekomen. Deze klacht had betrekking op een vermeende privacyschending binnen de context van de klas. De klacht is door de klachtencommissie ongegrond verklaard.

2.1.3 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 en ondersteuning 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 vallen, 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 15 scholen voor Christelijk, interconfessioneel en algemeen bijzonder voortgezet onderwijs in Friesland, de Noordoostpolder en Urk.

In de Fricolorescholen:

- 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 ruimte gemaakt voor ontmoeting en dialoog. In elke ontmoeting kun je 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. De scholen 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 Akademy*: cursusaanbod en trainingen voor en door mensen in de Fricolorescholen;
- *Ontwikkeling en mobiliteit*: begeleiding naar passende arbeid, loopbaanadvies, outplacement, re-integratie en individuele coaching;
- *Een eigen vacaturebank*: waarin de vacatures binnen de scholen van Fricolore worden gedeeld. 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 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.

CVO Zuid-West Fryslân en Palludara bieden vanaf 1 augustus 2019 gezamenlijk Perspectief 10-14 aan, een onderwijsaanbod voor leerlingen van 10 tot 14 jaar waarbij "leren door doen" centraal staat. Daarnaast werken beide organisaties nauw samen op het gebied van Engels en muziek.

2.2 Onze scholen



2.2.1 Csg Bogerman

Visie en missie

Het motto van csg Bogerman is: 'Je maakt 't samen'. Hiermee benadrukt de school dat het een kennis-, leer- en leefgemeenschap is en wil zijn. Een motto welke we meer dan anders met elkaar gevoeld hebben, doordat de wereld stilstaat in verband met Covid-19. In onze scholen vinden wij het belangrijk dat leerlingen zich in relatie tot elkaar en de volwassenen om hen heen ontwikkelen tot zelfbewuste individuen die zelfstandig kunnen functioneren in de maatschappij.

Het onderwijs binnen csg Bogerman is gebaseerd op drie uitgangspunten: autonomie, betrokkenheid en competentie. Met 'autonomie' bedoelen wij dat leerlingen zelf verantwoordelijkheid leren dragen voor hun leren. Onder 'betrokkenheid' verstaan wij dat waardevol leren alleen tot stand komt in het contact met medeleerlingen en volwassen begeleiders: leren van en met elkaar. Onder 'competentie' verstaan wij dat leerlingen de school goed voorbereid op een vervolgopleiding en het leveren van een bijdrage aan de maatschappij verlaten. Er is binnen de scholen van CVO geen sprake van een toelatingsbeleid.

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 januari 2020 is de CVO-visie op onderwijs vastgelegd en vastgesteld in de Koerswijzer. Deze visie geeft richting aan het op te stellen strategisch beleid en schoolplan voor de komende jaren. Vrij snel daarna (maart) werd de wereld overvallen door de Covid-19 pandemie. Met als gevolg dat onze samenleving te maken kreeg met een lockdown vanaf maart, waaronder o.a. een schoolsluiting tot begin juni. Werken aan onderwijsinhoudelijke ambities werd vanuit noodzaak vervangen door aandacht voor afstandsonderwijs, digitale vaardigheden van docenten en leerlingen, het goed onderzoeken van kerndoelen en eindtermen om PT's en PTA's passend te maken. Het CE (Centraal examen) en er werd van docenten gevraagd resultaatverbeteringstoetsen te maken. Sociale contacten worden beperkt, de wereld van jongeren en ook de volwassenen om hen heen staat op z'n kop.

Aandacht voor ieders welbevinden is misschien nog wel meer nodig dan accent op leervertraging. De 'waan van de dag' vult een groot deel van de agenda. Het kalenderjaar

2020 kende drie rectoren en een nieuwe bestuurder. Na de zomer van 2020 is in GMT besloten het vigerende schoolplan te verlengen tot de zomer van 2021. Daarmee Schoolplan 2017-2021.

Onderwijsontwikkeling

In januari 2019 is tijdens een tweedaagse door het MT gewerkt aan concretisering van de inrichting van het onderwijs tot 2024. Doelgericht leren en werken aan flexibilisering zijn daarin belangrijke uitgangspunten. De constante factor bestaat hierbij uit het werken met studieplanners in iTslearning waarin beschreven staat welke doelen van een vak behaald moeten worden en welke opdrachten/toetsen hierbij horen. Toen scholen vanaf 16 maart onderwijs op afstand verzorgden, merkten leerlingen verwarring in de vindplek van huiswerk en leerdoelen. Dit ontwikkelpunt is na de zomervakantie opnieuw opgepakt. In de roosters van de verschillende leerwegen is meer ruimte voor maatwerk gerealiseerd. De in 2019 vastgestelde nieuwe bevorderingsregels zijn door corona nog niet uitgevoerd, er is toekomstgericht en kansrijk gekeken naar doorstroom van leerlingen.

Bogerman op maat (BOM) is onderdeel van PR en communicatie waarbij maatwerk, leerdoelgericht onderwijs en ruimte voor keuzes centraal staan in ons verhaal.

In de tweede helft van het jaar werkt csg Bogerman met een nieuwe rector. De nieuwe rector verzamelt eerst informatie en beelden, voordat er op basis van een oordeel doorgewerkt wordt aan verdere onderwijskundige ontwikkelingen. De in 2019 uitgevoerde onderzoeken door BMC, naar de organisatie van de verschillende pilots en de aandachtspunten die daarbij genoemd zijn worden meegenomen in de verdere uitwerking.

De sterkste en ook onverwachte ontwikkeling zit in het verzorgen van onderwijs op afstand, via Teams. Digitale vaardigheden en digitale

didactiek hebben een vlucht genomen. Digitalisering van het onderwijs is een van zes speerpunten uit het Bogerman jaarplan, waarbij versterking van de visie en het gebruik van een laptop in plaats van BYOD belangrijke doelen zijn. Tijdens de 1e lockdown is een onderzoek bij ouders en leerlingen afgenomen. De verbeterpunten kwamen ons goed van pas in de tweede helft van 2020.

Het werken op 1,5 meter afstand van leerlingen, het verplicht dragen van mondkapjes, continu hybride vormen van onderwijs verzorgen vanwege positief geteste personen of docenten die vanuit thuis onderwijs verzorgen. Het is na corona belangrijk te behouden wat er goed ging en misschien wel anders kan in ons onderwijs.

Er is wel doelgericht geleerd aan motivatie bevorderende didactiek door een tranche (de vierde alweer!) van ong. 20 collega's in de scholing 'Didactisch coachen'. Doordat er vrijwel altijd onderwijs verzorgd kan worden, op school of thuis is er minder verlies van onderwijstijd. Landelijk wordt veel gezegd en geschreven over het misschien wel grote verlies van onderwijskwaliteit. Het lijkt significant dat een deel van de leerlingen vertraging oploopt in hun ontwikkeling, zowel sociaal emotioneel als cognitief.

In de tweede helft van schooljaar 2020-2021 en daarna:

- wordt vanuit visie/missie 'Bogerman op Maat' en daarmee verbonden 'bouwstenen' na evaluatie van OOV (onderwijsvernieuwing en ontwikkeling) toekomstgericht doorontwikkeld;
- wordt vanuit hernieuwde strategische koers een schoolplan 2021-2025 vanuit gezamenlijkheid vormgegeven en daarmee dé richting voor alle afdelingen binnen csg Bogerman in de jaarplannen;
- wordt samenwerking binnen CVO en ook met externe partners zoals scholen in de regio als ook ondernemers en overheid nog meer onze ambitie, vanuit de

noodzaak om thuisnabij onderwijs te behouden en te organiseren voor jongeren in onze regio, wetend dat er demografisch minder leerlingen zijn.

Onderzoeken

Intern heeft csg Bogerman de gebruikelijke tevredenheidsmetingen uitgevoerd, besproken en verwerkt in eventuele vervolgstappen.

De inspectie van het onderwijs heeft in november 2020 een kwaliteitsonderzoek n.a.v. mogelijke risico's uitgevoerd in de vwo-afdeling 1 t/m 6. Aanleiding waren o.a. tegenvallende resultaten in 2018-2019, de komst van een nieuwe bestuurder/rector en enkele signalen over ervaren sociale veiligheid. De conclusie van dit onderzoek is dat de vwo-afdeling op alle onderzochte indicatoren een voldoende scoort. In het belang van de inspectiepublicatie "De staat van het onderwijs" is er december een online onderzoek geweest naar afstandsonderwijs in de m@vo en begin januari in Koudum. De resultaten van deze onderzoeken zijn mondeling teruggekoppeld en worden verwerkt in het landelijke beeld.

Binnen de opleidingsschool voeren diverse studenten praktijkgericht actieonderzoek uit. Om de onderzoekende houding te bevorderen en meer gebruik te maken van onderzoeksresultaten, in verbinding met de inhoud van de opleidingen aan de RUG en NHLStenden kunnen we hier meer gebruik van maken. Op dit moment zijn studenten bezig met o.a. burgerschap, Lesson Study en loopbaanontwikkeling van jongeren.

Daarnaast werkt een RUG student aan het onderzoeken van het effect van de scholing 'didactisch coachen' op de motivatie van docenten.

In de toekomst zou de onderzoekende houding nog meer versterkt kunnen worden aan de onderwijspraktijk door conclusies en aanbevelingen te weten en vervolgens te verbinden aan de doelen van de school.

Toetsing en examinering

In 2019 hebben vakgroepen en afdelingen kritisch gekeken naar hun Programma's voor Toetsing en Examinering. De PTA's waren op basis van deze analyse verbeterd. Bijkomend voordeel van deze transitie was dat vakgroepen tussen maart en juli 2020 snel konden schakelen naar het beoordelen van eindtermen in de schoolexamens, waardoor eventuele bijstellingen vlot in kaart zijn gebracht. Het opstellen van en het werken met een vakwerkplan heeft enige stagnering opgelopen door de lockdown, maar zal in de toekomst bijdragen aan versterking van de doorlopende leerlijnen tussen de verschillende leerjaren.

Binnen het managementteam in gesprek met docenten is continu aandacht voor de kwaliteit van toetsing en de validiteit van resultaten. De eerste toetsweken in schooljaar 2020-2021 gaven toen aan dat leerlingen door de lockdown niet echt in de leerstand zitten en motivatieproblemen ervaren.

Veertien docenten zijn door het CITO tot toetsexpert geschoold. Voor toetsen op afstand worden Quayn en iTslearning ingezet. Veel docenten schakelen naar een formatievere aanpak waarin het leren van leerlingen gevolgd wordt of maken van een toets een praktische opdracht. De fraudegevoeligheid van thuis toetsen belemmert doorontwikkeling, waardoor wij in de tweede helft van 2020 onderzoeken of Exam.net daarbij ondersteunend werkt. Daarmee voorkomen we o.a. het doorschuiven van summatieve toetsen naar het moment dat leerlingen wel weer op school zijn. Dit kan daar leiden tot een te grote toets hoeveelheid. In de tweede helft van 2020 communiceert het ministerie van OCenW dat het Centrale Examen in 2021 hoe dan ook doorgaat. Voor zowel leerlingen, hun docenten, het MT en de examensecretarissen betekent dit een andere voorbereiding dan anders. Door onderwijs op afstand wordt er minder getoetst dan anders. De toetsweken in klas 4 t/m 6 zijn fysiek afgenomen. Examenleerlingen zijn

continu op school en samen met hen zien wij het examen in 2021 vol vertrouwen tegemoet.

Het formuleren van een visie op toetsing en vervolgens toetsbeleid is gestart en wordt verder uitgewerkt door een expertgroep o.l.v. de vwo-afdelingsleider en na zijn vertrek door afdelingsleider a.i. in 2020 opgepakt. Daarbij wordt het tijdpad vanuit de actielijnen SE-CE na het incident in Maastricht (Vo-raad) gehanteerd.

Ondersteuning en passend onderwijs

Csg Bogerman maakt onderdeel uit van het samenwerkingsverband Fultura. In het ondersteuningsplan staat omschreven hoe de scholen het onderwijs inrichten met als gezamenlijk doel (extra) ondersteuning te kunnen bieden aan leerlingen die deze onderwijsbehoefte nodig hebben. Dit plan geeft richting en stelt kaders voor de periode 2018 tot 2022. De scholen binnen Fultura, 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; te denken valt daarbij aan orthopedagogen en maatschappelijk werkers, mogelijkheden voor een time-out.

Vanaf augustus 2020 bestaat deelname aan het scholenoverleg van Fultura voor CVO Zuid-West Fryslân uit rectoren en directeur De Diken. De rector van csg Bogerman heeft voorafgaand aan scholenoverleg te bespreken stukken en agenda gedeeld met de ondersteuning coördinator en vervolgens doorgesproken.

Vanuit De Diken is in samenwerking met afdelingsleider van het Vakcollege een aanvraag voor het onderzoeken van een PRO-vmbo klas aangevraagd. Hierbij zijn zowel Fultura als overige vo-scholen aan de voorkant betrokken. Inmiddels is de beschikking om dit te mogen onderzoeken toegekend.

Onderstaand is een samenvatting opgenomen van de ontvangen vergoeding in 2020 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	€ 246.257	€ 246.257
Stimuleringsgelden passend onderwijs	€ 70.676	€ 70.676
PCL-PO	€ 6.000	€ 6.000
Totaal	€ 322.933	€ 322.933

Door de schoolsluiting, hebben we in de verschillende locaties tijdens de lockdown fysiek onderwijs aangeboden aan kwetsbare jongeren. Naarmate corona langer duurt, neemt ook het aantal jongeren met meer ondersteuningsbehoefte toe. In december 2020 waren dit rond de 160 leerlingen, waar speciale programma's met ondersteuning voor worden aangeboden.

De komende jaren wordt gewerkt aan de conclusies en aanbevelingen uit een onderzoek uitgevoerd door Cedin, wat de onderlegger is geweest van het beleidsplan 'Van zorg naar ondersteuning'. Hierbij is leren van elkaars 'good practice' een belangrijk uitgangspunt. Het gaat op veel plekken goed, maar kan altijd beter en dat kunnen we van elkaar overnemen.

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. Door het wegvallen van het CE in 2020, de mogelijkheid om resultaatverbeteringstoetsen te doen en een afsluitend schoolexamen in plaats van CE zijn de resultaten in heel Nederland en ook bij csg Bogerman hoger dan andere jaren. De inspectie zal hier waarschijnlijk anders mee omgaan in hun toezichtkader, het verwerken in opbrengsten en kwaliteitskaarten.

Slagingspercentages periode 2018 – 2020:

School	Studie	slagings% 2018		slagings% 2019		slagings% 2020	
csg Bogerman Sneek	gymnasium	100%	86,5%	100%	86,9%	94,7%	98,6%
	atheneum	84,6%		84,9%		100%	
	havo	82,6%		87,4%		97,5%	
	vmbo TL	88,6%	90,7%	92,2%	94,0%	100%	100%
	vmbo GL	93,8%		97,9%		100%	
	vmbo KB	95,6%		97,1%		100%	
	vmbo BB	100%		100%		100%	
csg Bogerman Balk	vmbo TL	90,9%		87,8%		100%	
	vmbo KB	100%		87,5%		100%	
	vmbo BB	100%		100%		100%	
csg Bogerman Koudum	vmbo TL	90,7%		85,2%		100%	

Kwaliteitszorg

Op csg Bogerman wordt de kwaliteit van het onderwijs stelselmatig tegen het licht gehouden. De kwaliteitszorg ('KWAZO') kent veel 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. De kwaliteitszorgcyclus van csg Bogerman is ingebed in de cyclus van 'planning & control' van CVO Zuid-West Fryslân. De fasering van de planning & control gesprekken is door de vorige bestuurder gewijzigd waardoor in de tweede helft van 2020 de kalender niet synchroon met te bespreken punten loopt.

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 afdelingsoverleggen besproken. Hiermee wordt het kwaliteitsbewustzijn verhoogd bij de medewerkers. De afdelingsleider monitort dit proces. Instrumenten uit de 'KWAZO'-kalender zijn bijv. tevredenheidsenquêtes en audits. In 2020 zijn zowel leerling- als ouder- en medewerker tevredenheidsonderzoeken afgenomen. De verbeterpunten die we zien worden doorvertaald in de jaarplannen van de

afdelingen. In de afdelingsoverleggen is het gesprek over opbrengsten, vanuit data steeds meer een standaard gespreksonderwerp. Om elke dag een beetje beter te worden, werkt het Vakcollege dit schooljaar met de Leerkracht methodiek. De audits bleven er door corona een beetje bij. In de voorbereiding voor het kwaliteitsonderzoek in de vwo-afdeling (november 2020) is er een audit naar OP3 (didactisch handelen) uitgevoerd, waarbij alle indicatoren een voldoende oordeel kregen maar de aandacht voor resultaat en opbrengstgericht werken als continu proces nadrukkelijk door de inspecteur werd benoemd. 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.

Verbetering van de kwaliteitscultuur verdient continue aandacht in een school.

Om daar elke dag beter in te worden zijn er de komende jaren de volgende aandachtspunten:

- Relatie PO versterken (door gesprek, bezoek, samen overwerken, projecten Engels/muziek enz.)
- Snelle analyses kunnen maken/opvragen, adviesgesprekken
- Plaatsingsbeleid (in 2021 kansrijk, brede brugklassen, e.d.) actualiseren
- Formatief handelen en toetsen
- Visie op LOB verankeren in handelen/onderwijs
- Nationaal Onderwijsprogramma

(Gezamenlijke) professionalisering/ Strategisch personeelsbeleid

Op csg Bogerman wordt elke dag van en met elkaar geleerd. Dat geldt even zo goed voor de medewerkers als voor de leerlingen. Dit noemen we ook wel 'praktijkleren'. In een lerende organisatie is dat wat er geleerd in lijn met organisatorische, onderwijskundige of persoonlijke doelen. Altijd met als doel dat ons

werk, zichzelf of ons onderwijs er beter van wordt. We zijn onderweg naar een professionele(re) cultuur, een leven lang leren maakt daar onderdeel van uit.

De school werkt met twee interne schoolopleiders die zowel actief zijn voor stagiaires en leraren in opleiding, als ook voor starters en meer ervaren collega's. De schoolopleiders zijn naast de afdelingsleiders een aanspreekpunt bij vragen over professionalisering. Zij coachen ook medewerkers wanneer dat nodig is. Naast de schoolopleiders zijn er een flink aantal beeldcoaches actief. Deze beeldcoaches ondersteunen collega's aan de hand van beeldopnamen in onderwijssituaties. Eind 2020 zijn er meer dan 100 collega's geschoold op het terrein van (didactisch) coachen. De bedoeling is dat alle Bogerman collega's didactisch coachen in hun handelingsrepertoire hebben vertaald. Dit houdt in dat zij structureel anders vragen stellen in plaats van aanwijzingen geven, meer benadrukken wat goed gaat, niet alleen een cognitieve insteek volgen maar ook aandacht aan gevoelens en motivatie besteden en feedback geven waardoor de leerling of collega zich als persoon gezien voelt. Intern zijn twee collega's opgeleid om vanaf 2021 de trainingen 'Didactisch Coachen' zelf te verzorgen.

De inzet van stagiaires en leraren in opleiding is voor csg Bogerman belangrijk. De lerarenopleidingen zijn een belangrijke bron van gekwalificeerde nieuwe medewerkers. Maar de school 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 waarin de afdelingsleider collega's structureel spreekt

Csg Bogerman stimuleert de medewerkers om scholing te volgen en organiseert zelf gezamenlijke scholingsactiviteiten. Naast dit

scholingstraject worden schoolbrede studiedagen georganiseerd. Vaak vinden deze activiteiten plaats tijdens organisatiedagen. De geplande organisatiedagen in 2020 hebben we door corona soms 'anders vastgehouden' dan dat we qua schoolontwikkeling hadden gewenst, maar nood breekt wet en de invulling had altijd een zinvol en opbouwend karakter. Omdat het welbevinden van onze collega's ook cruciaal is, hebben we meer tijd dan anders besteed aan teambuilding, contact, een digitale pubquiz en/of bingo, online people management enz.

De in juni 2020 gemaakte afspraken in de (G)MR hebben geleid tot het inrichten van een expert/werkgroep die de intentie heeft een professioneel statuut op te stellen voor de zomer van 2021.

Elke collega heeft ontwikkeltijd in zijn of haar aanstelling. Zowel in taakbeleid als in de cao-afpraak wordt dit gefaciliteerd. Rond de invulling van de ontwikkeltijd sluit de medewerkers aan bij de in het startgesprek besproken doelen en legt ook verantwoording af over het behalen van deze doelen binnen de gesprekkencyclus.

P&C-cyclus

Twee keer per jaar, in maart en in september vindt er een planning en control gesprek plaats met daarin de focus op het primaire proces. In de gesprekken wordt verantwoording afgelegd. In het eerste gesprek vooral over de voortgang, in het tweede gesprek over de resultaten en de planvorming. Dit gesprek vormt tevens de input voor dit 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 recent geïnvesteerd in nieuw meubilair, nieuwe

lespleinen, vernieuwing van digitale systemen, extra airconditioning en – in het geval van Hemdijk 47 – een schilderbeurt van het gebouw. Doordat er hoop op (ver)nieuwbouw werd gekoesterd, was en is dit onderhoud op verschillende plekken onderdeel van de investeringsbegroting in zowel 2020 als 2021.

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. De verwachting dat dit in 2020 al tot uitvoer zou worden gebracht, bleek een tegenvaller. Dit betekent dat er vanaf januari 2022 extra budget is om het onderwijsaanbod op de locaties Balk en Koudum uit te kunnen blijven voeren, mits het marktaandeel leerlingen zo blijft als het nu is.

De plannen voor een gezamenlijke unilocatie in Sneek (nieuwbouw of renovatie) hebben geleid tot een pro-forma aanvraag voor nieuwbouw bij de gemeente evenals het verzoek tot plaatsing van de wensen in de integrale huisvestingsplannen. Daarnaast is samenwerking in de stichting vanuit de verwachte leerlingedaling, evenals samenwerking in de regio vanuit dezelfde gedachte een agendapunt geworden.

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 2020 waren er verschillende fysieke of online bijeenkomsten van de ouderraad en leerlingenraad (school) en panelgesprekken (afdelingen). In december 2020 is er een overleg geweest tussen beide raden. Daarnaast heeft de leerlingenraad samen met de rector gewerkt aan evaluatie en herformulering van het leerlingenstatuut.

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. Door corona zijn opdrachtgevers in het Technasium veelal online aanwezig bij de presentaties, wat het contact anders dan anders maakt. De vmbo-afdelingen van CVO Zuid-West Fryslân hebben samen met andere vmbo-scholen en bedrijven in de regio een subsidieaanvraag voor Sterk Techniekonderwijs met succes voltooid, waarmee er de komende jaren budget is voor o.a. de vernieuwing van materialen. De fysieke ontmoeting waarin meer samenwerking tussen onderwijs en ondernemers ontstaat beperkt zich tot een arbeidsmarktplatform bijeenkomst op 1,5 meter georganiseerd. De interne ontwikkelingen gaan gelukkig gewoon door, zoals bijvoorbeeld het maken van workshops die straks onderdeel worden van Technolab door de afdeling PIE in het Vakcollege. De beoogde intentie van deze workshops is groep 7 en 8 leerlingen technisch onderwijs op het vo aan te bieden.

Csg Bogerman werkt met Perspectief 10-14 aan de voorbereiding voor klas 3 vanaf 2021-2022. Binnen Fricolore werkt de rector van csg Bogerman aan een training voor schoolleiders over 'De veranderende rol van de schoolleider'.

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. In onze samenwerking met Masterskip Wylde Swan hebben we door corona besloten geen leerlingen mee te laten gaan met de reizen in 2020-2021, maar wel een samenwerkingsovereenkomst vormgegeven. Deze overeenkomst gaan we bespreken met Masterskip, in een gesprek waarin ook het convenant om drie jaar een ambassadeur school te zijn door spreken. Deze afspraak loopt af in 2021.



2.2.2 Marne college

Visie en missie

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.

- Visie:** 'Iedereen is van de wereld en de wereld is van iedereen'.
- Missie:** 'Het Marne college is een open mienskip waarin leerlingen en medewerkers met en van elkaar leren.'
- Motto:** 'Vergroot je wereld.'

Strategische onderwijsinhoudelijke ambities

In het Schoolplan 2017-2021 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 verzorgt en de leerlingen bij het uitvoeren van de opdrachten coacht. Voor leerlingen betekent dit anders leren, voor docenten betekent dit anders werken. Het Marne college is vanaf augustus 2018 dan ook van start gegaan met het bieden van meer ruimte 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.

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 overgangperiode van 3 à 4 jaar voor een belangrijk deel (minimaal 40%) is geflexibiliseerd. In 2021 zal een eindevaluatie plaats vinden.

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

De basisondersteuning en extra ondersteuning zijn vastgelegd in een School Ondersteunings Profiel (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 2020 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	€ 122.720	€ 122.720
Stimuleringsgelden passend onderwijs	€ 41.467	€ 41.467
PCL-PO	€ 6.000	€ 6.000
Totaal	€ 170.187	€ 170.187

Onderwijsprestaties

Slagingspercentages periode 2018 – 2020:

School	Studie	slagings% 2018		slagings% 2019		slagings% 2020	
Marne college	vwo	85,7%		86,3%		100%	
	havo	83,3%		88,4%		95,4%	
	vmbo TL	95,1%	89,9%	85,0%	88,2%	100%	100%
	vmbo GL	82,1%		91,7%		100%	
	vmbo KB	96,2%		94,9%		100%	
	vmbo BB	95,0%		100%		100%	

Kwaliteitszorg en inspectie

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.

Havo zeer zwak

Tijdens het inspectiebezoek in februari 2020 heeft de inspectie geconstateerd dat een aantal zaken in de afdeling havo niet op orde zijn. Het driejaarsgemiddelde van het CE-cijfer en het bovenbouwrendement waren al langer onder de norm, maar daarnaast kreeg ook de indicator Zicht op ontwikkeling en begeleiding een onvoldoende. Ook de kwaliteitscultuur binnen de afdeling beoordeelde de inspectie als onvoldoende. De afdeling havo kreeg hiermee het stempel 'zeer zwak'.

In 2020 is er binnen de school heel hard gewerkt om te komen tot verbeteringen. Met behulp van een adviseur van Leren Verbeteren is een adequaat herstelplan gemaakt en zijn in de school verbeteracties uitgezet. Om beter zicht te krijgen op de ontwikkelingen van de leerlingen is het instrument Leerlingbespreking.nl geïntroduceerd. Ook wordt er gewerkt met andere toetsen om de voortgang te meten en leerlingen die dit nodig hebben extra ondersteuning te kunnen bieden.

Het urgentiebesef in de school is groot, niet alleen binnen de afdeling havo, maar ook binnen de andere afdelingen. In maart 2021 komt de inspectie opnieuw op school om de voortgang te meten.

Wijzigingen in organisatie

In 2020 is er een wijziging gerealiseerd in de aansturing van de afdelingen en heeft er een herziening plaats gevonden. Vanaf 1-8-2020 wordt er gewerkt in vier afdelingen;

- vmb bb/kb – leerjaar 1 - 4
- vmbo gt – leerjaar 1 - 4
- havo – leerjaar 1 - 5
- vwo – leerjaar 1 - 6



Voor de afdelingen havo en vwo zijn nieuwe afdelingsleiders benoemd. Een volgende stap is het samenvoegen van de beide vmbo-afdelingen en onder de aansturing brengen van één afdelingsleider. Dit zal per 1-8-2021 gerealiseerd worden.

Internationalisering, sport en cultuur

Hét 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

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 2020 onder andere tot uiting door:

- panelgesprekken met ouders;
- panelgesprekken met leerlingen;
- inzichtelijke communicatie via ouderportaal en leerlingenportaal en gaandeweg het jaar via de Marne-app
- vijf keer per jaar een uitgebreide nieuwsbrief naar alle ouders over de ontwikkelingen binnen de school;
- 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 Sterk Techniek Onderwijs, 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.



2.2.3 De Diken

Onze missie

Onze missie is leerlingen uit te dagen om met moed hun capaciteit, talent en creativiteit te ontdekken en te ontwikkelen. We staan voor onderwijs dat hen daartoe aanmoedigt en stimuleert, zodat alle leerlingen optimaal en passend uitstromen naar dagbesteding, werk of mbo. Op De Diken wordt gewerkt in een veilige leeromgeving met een grote maatschappelijke betrokkenheid. Wij bieden onze leerlingen een goed klimaat voor het behalen van het diploma praktijkonderwijs.

Wij gaan voor

Wij bieden onderwijs met aandacht op basis van maatwerk, waarbij leerlingen en medewerkers zelf binnen de afgesproken kaders keuzes kunnen maken. PROactief leren staat centraal op De Diken, binnen en buiten de school.

Onze visie

- PROactief leren werkt zodat je zelf ontdekt wat je mogelijkheden zijn en je deze verder kunt ontwikkelen in een veilige en uitdagende (werk)omgeving
- Je er mag zijn om wie je bent, wat je kunt en daar eigenwaarde aan ontleent: trots

- Actieve betrokkenheid je de mogelijkheid geeft je eigen plek in school en maatschappij te verkennen en verder te ontwikkelen

Strategisch onderwijsinhoudelijke ambities

In 2020 is er een nieuw schoolplan 2020-2024 geschreven. Dit schoolplan is een concrete uitwerking van de schoolplan poster welke gemaakt is in 2019 en waar een toekomstvisie wordt gegeven aan de hand van een stip aan de horizon. De stip aan de horizon laat ons zien waar we over vier jaar met de school willen staan. Wat is onze toekomst, wat mag men over vier jaar verwachten, hoe ziet de school er over vier jaar uit en wat zien we over vier jaar anders gebeuren in de school dan nu?

Onze stip aan de horizon hebben we als volgt omschreven:

Op De Diken bieden wij praktijkonderwijs aan zowel binnen als buiten de school, waar de leerling medeverantwoordelijk is voor zijn leerproces. Samen met ouders/verzorgers en professionals kiest de leerling zijn eigen doelen om uiteindelijk volwaardig te kunnen participeren in de maatschappij.

Tevens worden in het schoolplan speerpunten omschreven waar we als school de aankomende vier jaar aan gaan werken, te weten: profilering praktijkonderwijs, onderzoek Pro/VMBO onderbouwklas, portfolio,

arbeidsstrainingscentrum, doorontwikkeling fasemodel, professionele cultuur en verder verbeteren van de kwaliteitscultuur en -zorg. Ieder schooljaar wordt er een jaarplan geschreven die uitvoering laat zien aan de verbeterpunten voor het schoolplan. In april 2020 is er een nieuwe directeur aangenomen voor De Diken.

Onderwijsontwikkeling

De Diken is op onderwijskundig gebied volop in beweging. Leerjaar 3, genaamd DT3, zit in haar tweede pilot jaar. Het fasemodel welke in 2019 is geïntroduceerd blijkt toch moeilijker implementeerbaar te zijn dan gedacht. Draagvlak creëren en het meenemen van collega's in nieuwe ontwikkeling wordt gezien als een oorzaak van deze implementatie.

Door de komst van een nieuwe directeur, worden vele zaken tegen het licht gehouden. Er wordt onderzoek gedaan naar verschillende vernieuwingen binnen de school, naar de kwaliteit en naar de structuur van aansturing. Deze krijgen in 2021 allemaal vervolg.

Het schoolplan en schooljaarplan wordt geschreven in Schoolmonitor. Een programma welke ons helpt ontwikkel- en verbeterpunten in een goede cyclus weg te zetten en te borgen. Het algemene beeld van De Diken is dat er hard gewerkt wordt aan onderwijsontwikkeling, maar dat dit niet op een structurele manier geborgd wordt.

Tijdens het kalenderjaar 2020 worden er een viertal werkgroepen ingesteld, te weten: professionaliteit, taakbeleid, structuur en onderwijsvernieuwing. Vanuit deze werkgroepen verwachten we in het voorjaar 2021 adviezen over een professioneel statuut, vernieuwd taakbeleid en hoe we onze school het beste kunnen inrichten qua aansturing en onderwijs.

Onderwijskwaliteit

Wij vinden het belangrijk om goed te weten wat de kwaliteit is van het onderwijs binnen De Diken, daarom worden er lesbezoeken gedaan, dit keer gedaan door de nieuwe directeur. Hieruit blijkt dat er nog verbeterpunten zijn als het gaat over structuur, heldere verwachtingen en didactische vaardigheden. Een uitgebreid verslag van de lesobservaties kan ingezien worden.

Om nog meer zicht te krijgen op de kwaliteit van het onderwijs willen we volgend jaar werken met een digitale observatietool waarbij zowel de observant als de docent de betreffende les gaat beoordelen.

Onderzoeken

Jaarlijks worden de tevredenheidsonderzoeken vanuit Prozo gedaan onder leerlingen, ouders en collega's. De veiligheid scoort hoog bij leerlingen. Ouders en collega's zijn over de gehele linie tevreden. Leerlingen vinden dat ze beter begeleid kunnen worden, ze willen meer betrokken worden en de resultaten kunnen wat hun betreft wel omhoog. Een uitgebreide analyse van de Prozo enquêtes wordt ieder jaar gemaakt, zodat daar het volgende schooljaar aandacht aan wordt besteed.

De Diken werd in totaal drie keer ondervraagd door de inspectie van het onderwijs. Het onderwerp was 'praktijkonderwijs in corona tijd' en deze input werd meegenomen in het verslag van de inspectie genaamd: De staat van het Onderwijs.

Uitstroom

Afgelopen schooljaar zijn er minder certificaten behaald (van 68% naar 57%). Dit kan met corona uitbraak te maken hebben. De overeengekomen uitstroom welke overeen zijn



gekomen met ouders, leerling en school, is Arbeid constant gebleven op 40%, maar de uitstroom naar Arbeid/Leren stijgt van 38% naar 52%.

Dit heeft gevolgen voor de best passende vervolgbestemming. Arbeid stijgt van 34% naar 40% en verder leren van 38% naar 48%. Dit laatste kan te maken hebben dat Arbeid en Leren zakt van 11% naar 5%. Beschut werk neemt af van 9% naar 2% en Dagbesteding blijft met 5% stabiel. De situatie van de oud-leerlingen (na 2 jaar) is dat Arbeid licht stijgt van 27% naar 33% en het doorleren van 46% naar 50%. Dagbesteding en geen Werk of school daalt naar respectievelijk 2% en 5%.

Er is geen algemene trend te herkennen. Door de corona uitbraak zijn er minder certificaten behaald. Het doorleren, naar mbo entree, blijft onverminderd populair en groeit zelfs iets. Ook twee jaar na het verlaten van De Diken is 50% van de leerlingen aan het doorleren. Arbeid en leren na twee jaar is constant gebleven met 5%.

We willen inzetten op de profielen Verkoop (retail) en Dienstverlening en Zorg. Wat het eerste betreft, kunnen we dit schooljaar al een groter aandeel in certificering Winkel

verwachten. Wat Dienstverlening en Zorg betreft vindt er een verschuiving plaats. In de praktijk is het erg lastig om leerlingen in Zorg uit te laten stromen. Dat heeft ongetwijfeld ook effect op de wil om hierin te certificeren. Door deze richting nu met ingang van schooljaar 2021-2022 breder te maken richting Dienstverlening hopen we meer leerlingen te kunnen bewegen naar certificering. Dat geldt overigens nog niet voor dit schooljaar. Nu de Winkel in school professioneler geworden is, kunnen we nu ook gaan inzetten op Winkel SVA1. Nu hebben we alleen SVA2 = extern.

Ondersteuning en passend onderwijs

Onderstaand tabel geeft weer welke bedragen wij hebben gekregen van het samenwerkingsverband en waar deze aan uitgegeven zijn. De bestedingen betreffen personele lasten ten aanzien van de structurele bezetting om de leerlingen passende ondersteuning te bieden. Daarnaast betreft het 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	€ 56.951	€ 68.719
Stimuleringsgelden passend onderwijs	€ 15.659	€ 47.503
PCL-PO	€ 6.000	€ 7.582
Totaal	€ 78.610	€ 123.804

Kwaliteitszorg

Over de kwaliteitscultuur en -zorg wordt het een en ander omschreven in het schoolplan 2020 – 2024. Bij de komst van de nieuwe directeur blijkt dat hier winst van te behalen op de zicht van kwaliteit, initiatieven die worden genomen, borging van verbeter- en ontwikkelpunten en het cyclus werken.

In 2020 is er een duidelijk uitgangspunt geformuleerd dat we als stuurgroep en directie niet willen controleren, maar 'in controle' willen zijn. Wij willen weten wat er goed gaat, maar we willen ook inzichtelijk hebben waar de ontwikkel- en verbeterpunten van De Diken zich bevinden. Alleen op deze manier kunnen we aan de kwaliteit van onze totale school werken.

De kwaliteitszorg lag tot voorheen bij een coördinator en nu bij de directeur. De totale kwaliteitszorg wordt vanaf schooljaar 2020 via Schoolmonitor bijgehouden. Op deze manier weet iedereen welke verbeter- en ontwikkelpunten er zijn binnen De Diken, wat de status hiervan is en wie er verantwoordelijk voor is. Ieder moment van de dag kan er een rapportage/verslag hiervan opgevraagd worden.

Huisvesting

De Diken is ondergebracht in een goed ruim pand. Een gedeelte van de locatie is onderverhuurd aan Renn4. Dit brengt enige onzekerheid met zich mee, want we weten niet hoelang Renn4 nog van ons blijft huren.

In het schooljaar 2020 is er een start gemaakt met het opzetten van een simulatieruimte. Dit is

een lokaal waar we simulatoren kunnen gaan huisvesten. Daarnaast wordt er een plan gemaakt om de gehele begane grond op te knappen in de stijl van CVO. De grote keuken is te klein geworden, deze willen we volgend boekjaar als investering inbrengen.

Afstemming met de omgeving en stakeholders

De contacten met stagebedrijven is zeer goed te noemen. Wij ervaren geen problemen, zelfs niet in corona tijd, in het vinden van geschikte stageplekken. De samenwerking met Fultura, ons samenwerkingsverband, is goed te noemen. De contacten tussen de Fries praktijkscholen, in totaal zeven, is sterk. Ik ben Pro, docu-serie op Omrop Fryslân, is een gezamenlijk initiatief van alle Friese praktijkscholen. Op www.ikbenpro.com staan alle portretten van leerlingen die hieraan meegedaan hebben.

Door de komst van een nieuwe directeur op De Diken en bij Friese Poort Sneek is de samenwerking verbeterd.

Aangezien De Diken midden in een woonwijk staat, kunnen er nog weleens klachten komen. Als school zitten wij hier bovenop en nemen klachten serieus.

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 2021

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 2021 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 2021 resulteert in een benodigd eigen vermogen van € 6.250.000. In verhouding met de omvang van de totale opbrengsten (verwacht 2020: 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 2020 is vanuit de jaarrekening 2020 € 6,8 miljoen. Onderdeel hiervan is een bestemmingsreserve ad € 0,5 miljoen van de Slob-gelden die in december 2019 zijn ontvangen en in 2021 en 2022 besteed zullen worden aan het lerarentekort en werkdrukvermindering. Derhalve resteert een

“vrij besteedbaar” eigen vermogen van € 6,3 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 risicocomplex. 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 tijdspad.
2	Onderwijsresultaten- en scores blijven achter bij het toetsingskader van de Inspectie van het Onderwijs.	Uitvoeren van interne audits; Scholing; Kwazo-kalender.
3	Werkdruk is te hoog vanwege de Corona-perikelen en daarnaast het doorvoeren van onderwijsvernieuwing en verbetering van de onderwijskwaliteit in combinatie met de samenstelling van het personeelsbestand (o.a. flexibele schil).	Strategisch personeelsbeleid; Evenwichtige flexibele schil per afdeling en per vak.
4	Noodzakelijke reductie van personele inzet kan niet worden gerealiseerd.	Onderwijsontwikkeling en – Vernieuwing; Oriëntatie op aanbod; Oriëntatie op formatieverdeling binnen scholen.
5	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.

Een vergelijking tussen de risicoanalyse 2020 en de geactualiseerde risicoanalyse 2021 laat zien dat de geïdentificeerde risico's in de vorige risicoanalyse, per heden nog steeds van toepassing zijn. Dit geldt eveneens voor de classificatie en weging van de risico's en de bepaling van het noodzakelijke weerstandsvermogen. Over het algemeen zijn er geen redenen om wijzigingen door te voeren in de risicoanalyse 2021 ten opzichte van de risicoanalyse 2020. De enige uitzondering hierop betreft de ontwikkeling van het Corona-virus sinds eind maart 2020.

Als gevolg hiervan is in de risicoanalyse 2021 één wijziging doorgevoerd. Vanwege de Corona-perikelen is de werkdruk voor het personeel verder toegenomen. In de voorgaande risicoanalyse 2020 was het risico ten aanzien van een te hoge werkdruk niet in de top 5 risico's opgenomen. In de risicoanalyse 2021 is dit risico nu opgeschoven naar plaats 3.

4. CONTINUÏTEIT

Het jaar 2020 en begin 2021 zijn vanwege de Corona-pandemie en de daarmee samenhangende maatregelen bijzondere jaren voor het onderwijs. Er is de afgelopen tijd veel energie gaan zitten in de maatregelen die genomen zijn om het onderwijs gedurende de sluiting van de scholen toch op afstand doorgang te laten vinden. Daarnaast heeft CVO gewerkt aan de verbetering van de onderwijskwaliteit en kwaliteitscultuur, de strategische samenwerking en de planvorming rondom de huisvesting, dit laatste samen met de gemeente Súdwest Fryslân en de overige scholen in de regio.

De strategische planperiode liep in 2020 af en samen met medewerkers uit de organisatie is een nieuwe strategisch koers ontwikkeld. Deze koers wordt binnenkort besproken met de overige stakeholders, waarna deze nog dit voorjaar definitief wordt gemaakt. Daarbij zal ook nadrukkelijk aandacht moeten worden geschonken aan de gevolgen van de Corona-pandemie op de studievoortgang en – belangrijker nog – het welbevinden van onze leerlingen.

4.1 Doelstellingen op korte en middellange termijn

In het voorjaar 2021 wordt de strategische koers vastgesteld en zullen – afgeleid van het nieuwe strategisch plan – schoolplannen worden vastgesteld. Vanuit het concept strategisch plan zijn de volgende doelstellingen voor de komende jaren actueel en zullen in de meerjarenbegroting 2022 tot en met 2026 verwerkt worden:

Nationaal programma onderwijs

De Coronacrisis heeft grote impact gehad op de leerlingen binnen onze school. Zowel op het gebied van de leerprestaties als op het gebied van het sociaal welbevinden. Het ministerie heeft het Nationaal Programma Onderwijs opgezet, waarbij scholen extra middelen krijgen om hieraan aandacht te schenken. Voor de zomervakantie wordt een schoolscan uitgevoerd om in kaart te brengen waar behoefte aan is. Op basis van deze scan en de nog te ontvangen menukaart worden interventies ingezet om leerlingen extra ondersteuning te bieden.

Onderwijs op Maat

De scholen van CVO bieden betekenisvol, contextrijk en duurzaam onderwijs. Dit betekent dat: onze leerlingen (sleutel)competenties verwerven die zij blijvend kunnen inzetten, de (intrinsieke) motivatie van onze leerlingen om nieuwe dingen te leren door het opdoen van leerervaringen toeneemt, onze leerlingen uitstromen op het niveau dat aansluit bij hun talenten en onze medewerkers volop in de gelegenheid zijn om hun deskundigheid in te zetten en verder te ontwikkelen ter bevordering van het leerproces van onze leerlingen. Wij ondersteunen onze leerlingen als vrije individuen om bewuste keuzes te maken en de verantwoordelijkheid te nemen voor de effecten die deze keuzes hebben op hun leefwereld en de wereld om hen heen. Om dit alles te realiseren formuleren wij eigen ambities boven op de basiskwaliteit, ontwikkelen wij ons onderwijs in co-creatie en werken wij opbrengstgericht, zetten wij in op burgerschapsvorming, mediawijsheid en ICT in het onderwijs, bieden wij leerlingen maatwerk aan en zorgen wij ervoor dat de leerlingen zoveel mogelijk gelijke kansen krijgen geboden.

CVO en Mienskip

Mienskip betekent vanuit de afhankelijkheid van de ander en de verbondenheid met de ander de krachten bundelen waardoor je als individu (leerling/ouder of medewerker), als school en als stichting samen sterker staat en meer kunt bereiken dan op eigen kracht. Dit werken wij komende jaren uit door per school een programma van publieke dienstverlening te ontwikkelen, het versterken van de relatie leerling-ouder-school, het versterken van de onderlinge samenwerking binnen CVO, het versterken van de samenwerking met bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties en tot slot de strategische samenwerking binnen de regio met VO-scholen, het aanleverend- en vervolgonderwijs.

CVO en de professional

Ons onderwijs staat of valt met de kwaliteit van onze medewerkers. Of het nu gaat om de conciërge, de onderwijsassistent, de docent of de leidinggevende, ieder levert vanuit zijn of haar rol een bijdrage aan de ontwikkeling van leerlingen en het onderwijs van vandaag en morgen. Onderwijs is voortdurend in beweging, de maatschappij en onze leerlingen veranderen en dat stelt ook andere eisen aan onze medewerkers willen zij in staat zijn effectief onderwijs te verzorgen en ondersteuning te bieden. Samen leren en voortdurend werken aan onze eigen en gezamenlijke

professionaliteit zijn daarbij essentieel. CVO heeft te maken met krimp en vergrijzing. Wij zullen hierop moeten inspelen, maar het biedt ook kansen. Wij zullen investeren in onderwijskundig leiderschap, in het werken in professionele leergemeenschappen, in een CVO breed scholings- en professionaliseringsaanbod, in de ontwikkeling van horizontale loopbaanpaden voor docenten en de aansluiting van alle CVO-scholen bij de opleidingsschool.

Huisvesting

Er wordt in samenwerking met de gemeente en de overige VO-scholen in Sneek een integraal huisvestingsplan voor het voortgezet onderwijs opgesteld dat voor de zomer gereed is. Vooruitlopend op dit plan heeft CVO Zuid-West Fryslân een pro forma aanvraag ingediend voor nieuwbouw van de locatie van csg Bogerman in Sneek. Dit gebouw voldoet niet meer aan de eisen van deze tijd, zowel qua binnenklimaat als wel het realiseren van onderwijs op maat.

4.2 Leerlingen en personeel

Onderstaande kengetallen zijn gebaseerd op de jaarrekening 2020, de leerlingenprognose 2021 tot en met 2025 en de meerjarenbegroting 2021 tot en met 2025.

Kengetallen	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Aantal leerlingen per 1 oktober	4.093	3.853	3.669	3.596	3.470	3.414	3.347
Personele bezetting per 31 december (exclusief Futura)							
Management / directie (fte)	15	15	14	14	14	13	13
Onderwijzend personeel (fte)	235	233	222	217	210	206	202
Overige medewerkers (fte)	105	106	101	99	95	94	92
Totale personele bezetting (fte)	355	354	337	330	319	313	307



In bovenstaand overzicht is de leerlingenprognose weergegeven tot en met 2025. In de jaren 2019 tot en met 2025 is een daling zichtbaar van 746 leerlingen. Dit betreft een daling van leerlingen van

18,2% 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 onderwijsontwikkeling.

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 2020 en de meerjarenbegroting 2021 tot en met 2025 (x € 1.000).

Balans	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025
Materiële vaste activa	4.574	4.746	4.750	4.750	4.750	4.750	4.750
Financiële vaste activa	3	3	0	0	0	0	0
Vorderingen	895	418	500	500	500	500	500
Liquide middelen	12.692	12.963	12.251	12.072	12.072	12.072	12.072
Totaal activa	18.165	18.130	17.501	17.322	17.322	17.322	17.322
Eigen vermogen	7.029	6.858	6.251	6.072	6.072	6.072	6.072
<i>Algemene reserve</i>	<i>2.257</i>	<i>2.059</i>	<i>1.860</i>	<i>1.860</i>	<i>1.860</i>	<i>1.860</i>	<i>1.860</i>
<i>Bestemmingsreserve publiek</i>	<i>4.546</i>	<i>4.573</i>	<i>4.165</i>	<i>3.986</i>	<i>3.986</i>	<i>3.986</i>	<i>3.986</i>
<i>Bestemmingsreserve privaat</i>	<i>226</i>	<i>226</i>	<i>226</i>	<i>226</i>	<i>226</i>	<i>226</i>	<i>226</i>
Voorzieningen	5.764	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Kortlopende schulden	5.372	5.271	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250
Totaal passiva	18.165	18.130	17.501	17.322	17.322	17.322	17.322

Toelichting balans 2020 versus balans 2019

In de balans ultimo 2020 zijn een beperkt aantal verschillen zichtbaar ten opzichte van de balans ultimo 2019. Onderstaand zijn de verschillen van groter dan € 0,2 miljoen toegelicht:

- De vorderingen ultimo 2020 liggen € 0,5 miljoen lager dan ultimo 2019. De vorderingen ultimo 2019 lagen incidenteel hoog vanwege de fusie van De Diken per 1 augustus 2019. Vanuit de financiële afwikkeling hieromtrent had CVO ultimo 2019 een vordering op Odyssee van bijna € 0,4 miljoen. Dit is gedurende 2020 afgewikkeld. Ultimo 2020 liggen de vorderingen weer op een regulier niveau.
- De voorzieningen liggen € 0,2 miljoen hoger dan voorgaand jaar. Dit wordt veroorzaakt door een toename van de onderhoudsvoorziening. Op basis van de geactualiseerde onderhoudsplannen was een hogere onderhoudsvoorziening noodzakelijk.
- Het eigen vermogen neemt af met € 0,2 miljoen vanwege het negatieve resultaat in 2020. Hiervan wordt € 0,1 miljoen aangewend vanuit de bestemmingsreserve "Aanvullende bekostiging december 2019". Dit betreft de Slob-gelden die incidenteel in december 2019 zijn uitbetaald en gedeeltelijk in 2020 zijn aangewend met betrekking tot vermindering werkdruk en aanpak lerarentekort. De resterende bestemmingsreserve zal in de jaren 2021 en 2022 worden aangewend.
- De bovenstaande mutaties hebben per saldo een positief effect op de kasstroom van CVO van € 0,3 miljoen gedurende 2020.

Toelichting balans 2021 tot en met 2025

De verwachte balans voor de jaren 2021 tot en met 2025 is gebaseerd op de balans ultimo 2020 waarbij rekening is gehouden met de meerjarenbegroting 2021-2025.

Het eigen vermogen muteert op basis van de resultaatontwikkeling in de jaren 2021-2025 conform de meerjarenbegroting en de aanwending van de bestemmingsreserve "Aanvullende bekostiging december 2019". De liquide middelen wijzigen overeenkomstig. Hierdoor is zichtbaar dat in de jaren 2021 en 2022 sprake is van een negatieve kasstroom vanwege de negatieve begrote resultaten. Vanaf 2023 is sprake van een gelijkblijvende kasstroom vanwege de kostendekkende resultaten in de jaren 2023 tot en met 2025. De overige balansposten zijn gelijk gehouden aangezien hier de komende jaren geen significante wijzigingen in worden verwacht.

Ten aanzien van het huisvestingsbeleid wordt op dit moment samen met de gemeente Súdwest Fryslân en RSG Magister Alvinus gewerkt aan een integraal huisvestingsplan voor het voortgezet onderwijs. De huisvesting van csg Bogerman Sneek is niet meer van deze tijd. De huisvesting sluit niet aan bij de onderwijsvisie, voldoet niet aan de duurzaamheidsvereisten en er is sprake – mede als gevolg van de krimp – van overtollige vierkante meters, waardoor op termijn één locatie volstaat. Er ligt een aanvraag voor nieuwbouw in Sneek bij de gemeente. Voor het overige staan geen majeure investeringen op korte termijn gepland. 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 2020 en de meerjarenbegroting 2021 tot en met 2025 (x € 1.000):

Staat van baten en lasten	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Rijksbijdragen	36.554	35.927	35.385	34.802	35.178	34.002	33.590	32.890
Overige overheidsbijdragen	55	65	60	67	67	67	67	67
Overige baten	1.682	1.600	1.461	445	438	428	424	418
<i>Totaal baten</i>	<i>38.307</i>	<i>37.592</i>	<i>36.906</i>	<i>35.313</i>	<i>35.682</i>	<i>34.497</i>	<i>34.080</i>	<i>33.375</i>
Personele lasten	29.725	29.846	29.707	28.981	28.997	27.757	27.395	26.758
Afschrijvingen	1.220	1.112	1.192	1.066	1.161	1.161	1.161	1.161
Huisvestingslasten	2.748	2.982	2.265	2.423	2.423	2.423	2.423	2.423
Overige instellingslasten	4.278	3.817	3.760	3.450	3.280	3.162	3.108	3.043
<i>Totaal lasten</i>	<i>37.971</i>	<i>37.757</i>	<i>36.924</i>	<i>35.920</i>	<i>35.861</i>	<i>34.497</i>	<i>34.080</i>	<i>33.375</i>
<i>Saldo baten en lasten</i>	<i>336</i>	<i>-165</i>	<i>-18</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Financiële baten en lasten	19	-6	18	0	0	0	0	0
Resultaat	355	-171	0	-607	-179	0	0	0

Toelichting baten en lasten 2020 versus baten en lasten 2019

Het resultaat over 2020 sluit met een negatief resultaat van € -/- 171.000. In het jaar 2020 zijn de baten en lasten van De Diken volledig (voor twaalf maanden) meegenomen in de staat van baten en lasten van CVO. Voor het jaar 2019 werden de baten en lasten van De Diken voor vijf maanden meegenomen (fusiedatum 1 augustus 2019). Hierdoor neemt per saldo de omvang van de baten en lasten in 2020 toe ten opzichte van 2019.

Een vergelijking tussen de realisatie 2020 en realisatie 2019 geeft het volgende beeld:

- *Rijksbijdrage*

De rijksbijdrage ligt € 0,6 miljoen lager. Dit betreft met name de incidentele bekostiging van de Slob-gelden in december 2019 ad € 0,6 miljoen. Deze incidentele bekostiging is in 2020 niet

ontvangen. Door de daling van leerlingen zou een verdere afname van de rijksbijdrage in de lijn der verwachting liggen, echter deze afname wordt volledig gecompenseerd door de verhoging van de bekostigingsparameters in 2020 en de toekenning van de fusiebekostiging voor De Diken.

- *Overheidsbijdragen en –subsidies overige overheden*

De overheidsbijdragen liggen in lijn met voorgaand jaar.

- *Overige baten*

De overige baten liggen in lijn met voorgaand jaar.

- *Personeelskosten*

De personeelslasten liggen € 0,1 miljoen hoger. Dit is een gevolg van een tweetal omstandigheden. Vanwege de autonome

stijgingen in verband met cao-stijgingen en verhogingen van de sociale lasten en pensioenlasten voor de werkgever liggen de personeelslasten € 0,5 miljoen hoger dan voorgaand jaar. Deze stijging wordt grotendeels gecompenseerd door de afgenomen externe inhuur in 2020 en lagere dotaties aan de personele voorzieningen liggen de overige personele lasten € 0,4 miljoen lager dan voorgaand jaar.

- *Afschrijvingen*
De afschrijvingen 2020 liggen in lijn met de afschrijvingen 2019.
- *Huisvestingslasten*
De huisvestingslasten liggen € 0,2 miljoen hoger dan voorgaand jaar. Dit is veroorzaakt doordat aan de onderhoudsvoorziening een hogere dotatie is toegevoegd dan voorgaand jaar. Dit betreft ongeveer € 0,2 miljoen.
- *Overige lasten*
De overige lasten liggen € 0,5 miljoen lager dan voorgaand jaar. Dit wordt veroorzaakt doordat in 2019 hogere uitgaven in het kader van diverse bovenschoolse projecten (OOV, fusie De Diken en het opstart 10-14 Perspectief) hebben plaatsgevonden dan in het jaar 2020. In totaal betreft dit een afname van € 0,25 miljoen. Verder liggen de administratie en beheerlasten ruim € 0,1 miljoen lager dan voorgaand jaar. Een belangrijke oorzaak hiervoor zijn de afgenomen drukkosten/kopieerkosten. Dit enerzijds vanwege een aanbesteding in 2020 en anderzijds vanwege de Corona-perikelen. Daarnaast liggen de kosten van de leer- en hulpmiddelen van de vakgroepen € 0,1 miljoen lager dan voorgaand jaar, vanwege het feit dat door de Corona verschillende vakgroepen het toegekende leer- en hulpmiddelen budget niet volledig hebben benut. De kosten van de leermiddelen voor de leerling ligt eveneens € 0,1 miljoen lager dan

voorgaand jaar. Dit is veroorzaakt door de afname van het aantal leerlingen en het daarnaast strakker sturen op de realisatie hiervan. De bovenstaande dalingen ten opzichte van voorgaand jaar, worden gecompenseerd door incidentele kosten in verband met Corona, zoals extra schoonmaak, huur tenten, aanschaf spatschermen, e.d. Dit betreft voor het jaar 2020 een bedrag van € 0,15 miljoen.

- *Financiële baten*
De rentebaten liggen lager dan voorgaand jaar. In 2019 was nog sprake van een beperkte renteopbrengst van € 19.000. Met ingang van 2020 moet over een deel van de liquide middelen negatieve creditrente worden betaald. Hierdoor is sprake van een negatieve renteopbrengst van € 6.000 in 2020.

Toelichting baten en lasten 2020 versus begroting 2020

De begroting 2020 sluit met een kostendekkend resultaat (€ 0). Het resultaat over 2020 komt uit op € -/-171.000. Een verschil van € 0,2 miljoen. Dit verschil wordt veroorzaakt door enerzijds de aanwending van de Slob-gelden ad € 0,1 miljoen vanuit de bestemmingsreserve en anderzijds vanwege een toegestane begrotingsoverschrijding in het kader van een wijziging van de managementstructuur bij het Marne college en het realiseren van een kwaliteitsimpuls bij het Marne college.

- *Rijksbijdrage*
De rijksbijdrage ligt € 0,5 miljoen hoger. Dit wordt enerzijds veroorzaakt doordat voor € 0,3 miljoen aan aanvullende subsidies zijn besteed die niet in de begroting 2020 waren opgenomen. Voorbeelden hiervan betreffen Sterk Techniek Onderwijs (STO) en het inhaalprogramma leerachterstanden Corona. Anderzijds ligt de daadwerkelijke verhoging van de verschillende

bekostigingsparameters € 0,2 miljoen hoger dan begroot;

- *Overheidsbijdragen en –subsidies overige overheden*
De overheidsbijdragen liggen in lijn met de begroting;
- *Overige baten*
De overige baten liggen redelijk in lijn met de begroting;
- *Personeelskosten*
De personeelslasten liggen € 0,1 miljoen boven begroting. Dit betreft met name de extra inzet van formatie in het kader van de Slob-gelden, voor de aanpak van werkdruk en het lerarentekort.
- *Afschrijvingen*
De afschrijvingen liggen redelijk in lijn met de begroting;
- *Huisvestingslasten*
De huisvestingslasten liggen € 0,7 miljoen hoger dan begroot. Dit is hoofdzakelijk veroorzaakt door een hogere dotatie van de onderhoudsvoorziening (€ 0,6 miljoen). De hogere dotatie was benodigd vanwege de geactualiseerde onderhoudsplannen in 2020.
- *Overige lasten*
De overige lasten liggen in lijn met de begroting. De Corona-perikelen hebben enerzijds voor overschrijdingen gezorgd vanwege kosten in het kader van bijvoorbeeld extra schoonmaak, huur tenten, spatschermen en annuleren van excursies. Anderzijds zijn bepaalde budgetten niet volledig aangewend. Dit is met name zichtbaar bij de toegekende leer- en hulpmiddelen budgetten van de verschillende vakgroepen en de druk- / kopieerkosten. Per saldo houden beide effecten elkaar redelijk in balans.

- *Financiële baten*

In de begroting 2020 werd nog uitgegaan van een beperkte renteopbrengst over de uitstaande liquide middelen. In 2020 bleek dat over een deel van de liquide middelen een negatieve creditrente werd berekend. Hierdoor is met ingang van 2020 geen sprake meer van financiële baten maar van een financiële last.

Toelichting staat van baten en lasten 2021 tot en met 2025

De meerjarenbegroting 2021 – 2025 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 2021 tot en met 2025 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.

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.

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. maximum-normen:

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 2017 tot en met 2020 weergegeven:

Kengetallen	2017	2018	2019	2020	Score CVO tov norm
Solvabiliteit 2 Minimumnorm IvhO	71,6% 30%	71,3% 30%	70,4% 30%	70,9% 30%	
Liquiditeit Minimumnorm IvhO	2,5 0,75	2,6 0,75	2,5 0,75	2,5 0,75	
Huisvestingsratio Maximumnorm IvhO	6,6% 10,0%	7,8% 10,0%	7,5% 10,0%	8,4% 10,0%	
Weerstandsvermogen Minimumnorm	16,0% 5,0%	18,3% 5,0%	18,3% 5,0%	18,3% 5,0%	
Rentabiliteit	0,5%	2,3%	0,9%	-0,5%	

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

De financiële kengetallen ultimo 2020 liggen in lijn met de financiële kengetallen ultimo 2019. De huisvestingsratio ligt 1% hoger dan voorgaand jaar vanwege een verhoogde dotatie voor de onderhoudsvoorziening in het jaar 2020. Op basis van de meerjarenbegroting 2021 tot en met 2025 is de verwachting dat de financiële kengetallen ultimo 2021 en 2022 zullen afnemen, vanwege het verwachte negatieve resultaat in 2021 en 2022 (vanwege besteding bestemmingsreserve "Aanvullende bekostiging december 2019"). In de jaren 2023 tot en met 2025 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 2021 tot en met 2025 (ruim) binnen de signaleringsgrenzen van de Inspectie van het Onderwijs blijven.

Met ingang van het jaar 2020 heeft de Inspectie van het Onderwijs heeft een nieuwe signaleringswaarde ontwikkeld: het normatieve publieke eigen vermogen. Voor CVO komt de nieuwe norm uit op 0,93. De signaleringsgrens ligt op maximaal 1,0. Als het werkelijke publieke eigen vermogen hoger is dan de signaleringsgrens, is dit een signaal dat er mogelijk sprake is van bovenmatig eigen vermogen. De Inspectie van het Onderwijs zal dan nader onderzoek doen en het gesprek hierover aan gaan met het bestuur van de instelling. CVO blijft ultimo 2020 onder deze norm. Om deze reden is bij CVO geen sprake van mogelijk bovenmatig eigen vermogen.

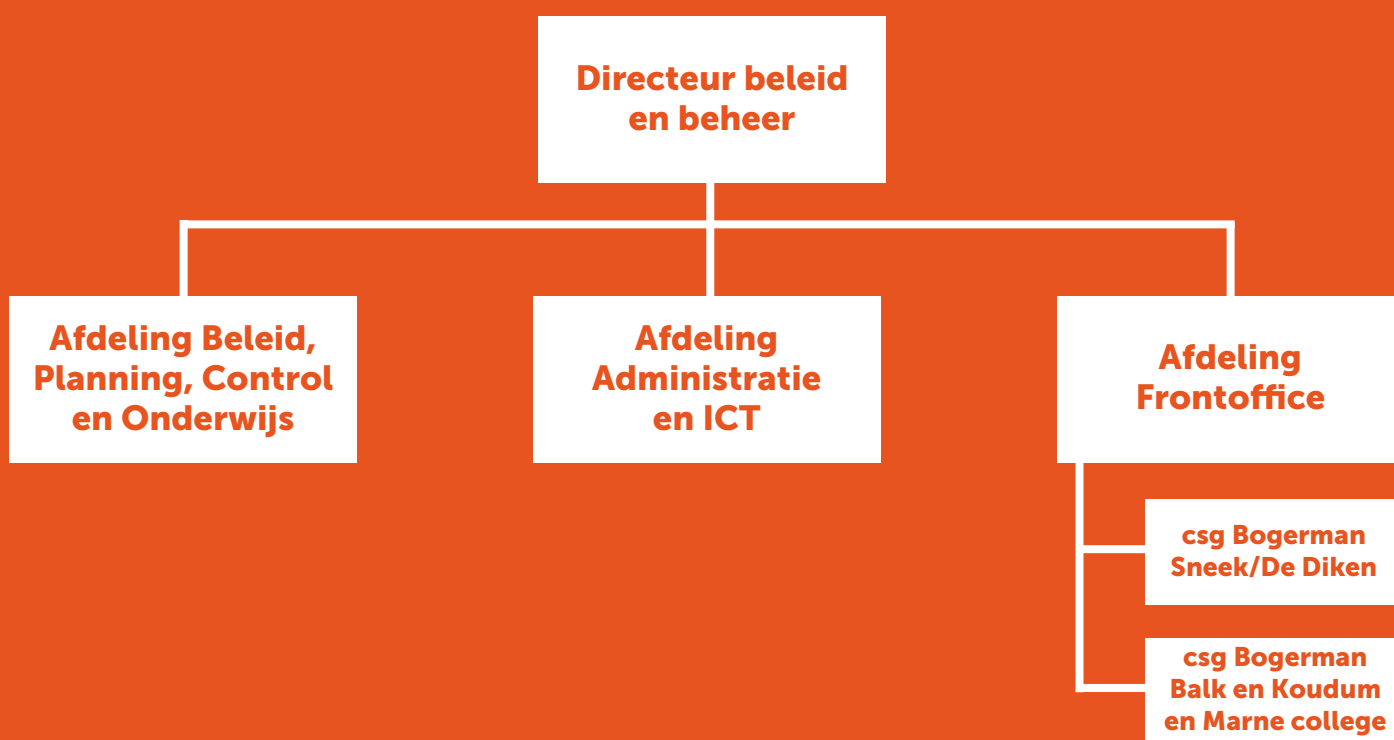
5. BEDRIJFSVOERING

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de processen rondom de bedrijfsvoering binnen CVO. Al het onderwijsondersteunend personeel, dat niet direct gerelateerd is aan de onderwijsleersituatie valt binnen CVO onder de gemeenschappelijke dienst. De gemeenschappelijke dienst is het beleids- en beheersorgaan van de organisatie. De dienst is ter advisering, ondersteuning en facilitering van de scholen en 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 Organogram

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



5.1 De afdelingen

De gemeenschappelijke dienst kent drie afdelingen. Elke afdeling heeft een eigen duidelijk omschreven opdracht.

Afdeling Beleid Planning, Control en Onderwijs

Deze afdeling zorgt ervoor dat de organisatie in control is en voldoet aan de wet- en regelgeving. Zij adviseert en ondersteunt op het

gebied van formatie, P&O, communicatie, ICT, financiën, informatiemanagement, kwaliteitszorg, inkoop en huisvesting. De afdeling verstrekt de scholen en het College van Bestuur managementinformatie en analyses. Ze ondersteunt bij het opstellen van de (meerjaren) begroting, stelt de jaarrekening op en zorgt voor beleidsontwikkeling en implementatie.

De functies die in deze afdeling zijn ondergebracht zijn beleidsadviseur en beleidsondersteuner, controller, assistent-controller en stafmedewerker. De afdeling wordt rechtstreeks aangestuurd door de directeur beleid en beheer.

Administratie en ICT

Deze afdeling voert de administratieve taken uit op het gebied van de financiën (FA), personeel en salarissen (PSA) en de leerlingen (CLA). Ze draagt zorg voor administraties die voldoen aan de geldende wet- en regelgeving. Procesgericht werken is in deze afdeling een belangrijk uitgangspunt. De afdeling is tevens verantwoordelijk voor werkende ICT-structuren en -systemen. De functies die 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 netwerk-beheerder 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 daadwerkelijk op de scholen afspelen. Deze afdeling draagt zorg voor de 'kleine kwaliteit' op de zeven schoollocaties die CVO heeft. De couleur lokale van de school is een belangrijk uitgangspunt bij de uitvoering van de werkzaamheden. De volgende functies zijn in deze afdeling ondergebracht: (hoofd)-conciërges, facilitair medewerkers, afdelings-assistenten, directiesecretaresses, medewerkers centraal secretariaat, (dag)roostermakers en medewerker mediatheek. Gelet op de omvang en spreiding wordt de afdeling frontoffice aangestuurd door twee leidinggevendenden. Eén hoofd frontoffice voor csg Bogerman Sneek en De Diken en één hoofd frontoffice voor Marne college en csg Bogerman Balk en Koudum.

5.2 Kwaliteitszorg

CVO werkt met een kwaliteitszorgkalender. De kwaliteitszorgkalender kent 27 instrumenten op basis waarvan intern binnen de scholen onderzoek en analyse plaatsvindt. Verantwoording van het onderzoek en de analyses die plaatsvinden vanuit de kwaliteitszorgkalender vindt plaats tijdens de Planning & Control-gesprekken. In deze gesprekken legt de rector/ directeur verantwoording af aan het College van Bestuur. De kwaliteitszorgkalender wordt elk jaar geëvalueerd en sluit aan bij het inspectiekader, de verantwoording op onderwijsresultaten en – proces. CVO heeft een beleidsondersteuner kwaliteitszorg die werkzaam is binnen de gemeenschappelijke dienst en die de scholen ondersteunt bij het onderzoek en de analyse van de kwaliteitszorginstrumenten. 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.

CVO kent eigen interne audits waarbij periodiek per onderwijsafdeling lessen worden getoetst op de onderwijskwaliteit conform de normen van de inspectie. 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.

5.3 ICT in het onderwijs

Binnen het onderwijs wordt digitaal gewerkt. Naast het gebruik van digiborden in de klas wordt binnen alle scholen gebruik gemaakt van ondersteunende devices bij het onderwijsleerproces. Het gebruik van devices in de les en het steeds meer gebruik maken van digitale leermiddelen heeft geleid tot een

uitstekende ICT-infrastructuur. Toen de scholen moesten sluiten als gevolg van het Coronavirus kon binnen een paar dagen het onderwijs digitaal worden voortgezet. Voor de digitale lessen maken we gebruik van Microsoft Teams.

CVO kent een ICT-beleidsplan voor de jaren 2017 – 2020. 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.

5.4 Treasurybeleid

CVO beschikt over een Treasurystatuut, waarin het beleid op het gebied van treasury-management 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 Auditcommissie van de Raad van Toezicht.

5.5 Personeel

CVO Zuid-West Fryslân opereert in een krimpgebied. Dit vraagt van de organisatie om het onderwijs dusdanig in te richten dat een breed aanbod gegarandeerd blijft en de kwaliteit geborgd wordt met minder financiële ruimte. De stichting heeft daarom de afgelopen jaren een strategische personeelsplanning ontwikkeld waarmee inzichtelijk is gemaakt welke gevolgen de krimp heeft op de formatie voor de komende vijf jaar. Dit levende document vormt de basis van het aannamebeleid van de stichting. Er is een

formatiecommissie actief, bestaande uit de rectoren en directeuren en een afvaardiging van de gemeenschappelijke dienst, die het College van Bestuur adviseert over het aangaan van formatieve verplichtingen. Door op deze manier te werken wordt voorkomen dat er overformatie of te veel vacatureruimte ontstaat en er op termijn formatieve knelpunten ontstaan. Ook is met de PGMR in mei 2020 afgesproken dat er van de ketenbepaling afgeweken mag worden. Dat wil zeggen dat CVO de ruimte heeft om met medewerkers drie tijdelijke contracten in drie jaar af te sluiten in plaats van de in het onderwijs gebruikelijke drie contracten in twee jaar. Medewerkers die werken in een vakgebied waar overformatie zal ontstaan, worden gestimuleerd om een tweede bevoegdheid te halen. Daarnaast biedt CVO mogelijkheden voor loopbaanoriëntatie.

De scholen van CVO werken aan een nieuw onderwijsconcept. Dit vraagt andere competenties van docenten. In het scholingsbeleid van de scholen is hier aandacht voor. Iedere medewerker die betrokken is in het primair proces wordt geschoold in didactische vaardigheden. Daarnaast wordt ruimte geboden om tijdens studiedagen gezamenlijk te werken aan nieuw onderwijs en wordt in de gesprekkencyclus aandacht geschonken aan de professionele ontwikkeling van eenieder.

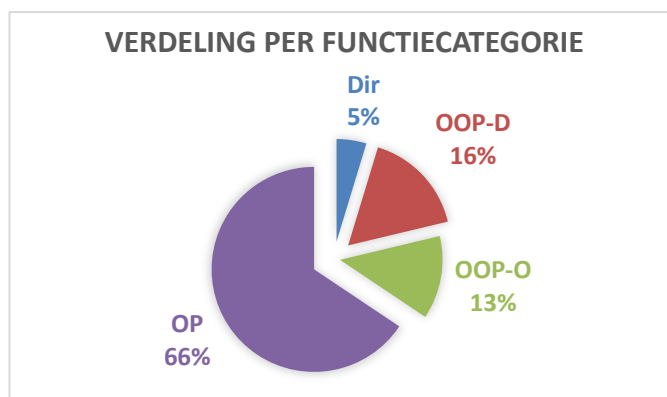
De komende periode staat in het teken van de ontwikkeling van een nieuw strategisch beleidsplan en een nieuw strategisch HR-beleidsplan. In de totstandkoming van het huidige plan heeft het College van Bestuur op alle scholen meerdere gespreksrondes georganiseerd en de uitkomsten ervan verwerkt in de vastgestelde beleidsplannen. In het voorjaar van 2021 worden zowel het strategisch beleidsplan als het strategisch HR-beleidsplan geëvalueerd met de managementteams van de scholen en de PGMR. De opbrengsten van deze evaluaties worden verwerkt in de komende strategische plannen.

5.6 Personeelsgegevens

Binnen CVO zijn aan het einde van 2020 487 medewerkers (2019: 479) in dienst. Zij vertegenwoordigen 364 fte (2019: 355 fte). Daarnaast zijn er aan het einde van 2020 70 stagiaires (2019: 61) en 13 vrijwilligers (2018: 19) werkzaam binnen CVO. In de volgende overzichten en grafieken zijn de stagiaires en vrijwilligers niet betrokken.

Verdeling per functiecategorie

Binnen CVO is 66% (2019: 66%) van het totaal aantal fte onderwijzend personeel en zij worden ondersteund door 13% (2019: 11%) OOP-O. De directie vertegenwoordigt 5% (2019: 4%) van het totaal aantal fte en binnen de gemeenschappelijke dienst is 16% (2019: 19%) van het totaal aantal fte werkzaam.



Leeftijdsopbouw

De gemiddelde leeftijd van de medewerkers, exclusief stagiaires en vrijwilligers binnen CVO ligt met 47,4 jaar (2019: 47,3 jaar) boven de gemiddelde leeftijd in de sector. De gemiddelde leeftijd in de sector voortgezet onderwijs is 42 jaar.

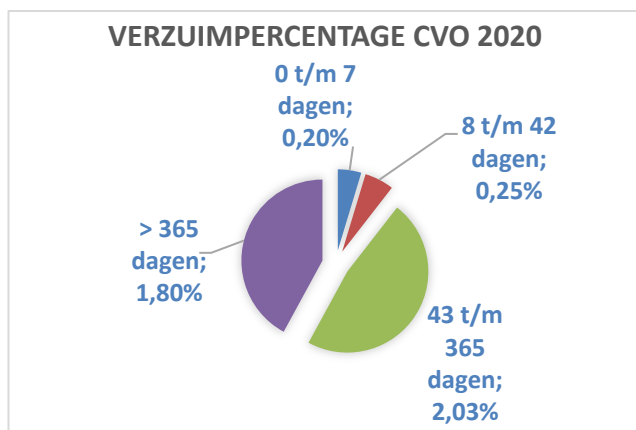
Overzicht natuurlijk verloop

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	Bestuurs onder steuning	Directie	Afdelings leider	OOP-D	OOP-O	OP	Eindtotaal
2021						2,13	5	7,13
2022				0,6	1		1,2	2,8
2023					1,65	0,23	4,08	5,96
2024					1,16	0,7	10,65	12,51
2025					1,91	1,3	6,6	9,81
TOTAAL	0	0	0	0,6	5,72	4,36	27,53	38,21

Verzuim

Het ziekteverzuim over 2020 voor geheel CVO bedraagt 4,28% (2019: 4,4%). Het langdurig verzuim neemt langzaam af ten opzichte van 2019. Het landelijk gemiddelde verzuimpercentage bedroeg voor OP 5,6% en voor OOP 5,9% in 2019. 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 2020 0,91 (2019: 1,2). De landelijke meldingsfrequentie voor het ziekteverzuim is voor het OP 1,7 en voor het OOP 1,2.



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 consulent aangetrokken die de scholen ondersteunt ten aanzien van de wettelijk verplichte re-integratieactiviteiten. Sinds de re-integratie consulent 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 salaris daadwerkelijk wordt gebaseerd. Met de PGMR is de afspraak gemaakt dat CVO voor de functiemix het uitzetten van interne vacatures in het kader van de functiemix wordt opgeschort tot het najaar van 2021.

In onderstaand overzicht is de gerealiseerde functiemix per 1 oktober 2020 weergegeven.

	Doelstelling 15 mei 2014 met instemming PGMR	svz 1-10-2020 (o.b.v. feitelijke inzet onbepaalde tijd)	svz fte 1-10-2020 (o.b.v. feitelijke inzet onbepaalde tijd)
Bogerman			
LB	56,00%	51,87%	59,49
LC	21,00%	23,36%	26,79
LD	23,00%	24,76%	<u>28,40</u>
Totaal			114,68
Marne college			
LB	56,00%	62,18%	38,06
LC	25,00%	16,66%	10,20
LD	19,00%	21,16%	<u>12,95</u>
Totaal			61,21
De Diken			
LB	62,00%	81,91%	15,39
LC	31,00%	18,09%	3,40
LD	7,00%	0,00%	<u>0,00</u>
Totaal			18,79

5.7 Duurzaamheid

Voor CVO Zuid-West Fryslân is bij aanbestedingen die in de markt worden gezet duurzaamheid een vast onderdeel van het plan van eisen. Sinds een aantal jaren wordt het energieverbruik gemonitord. In 2020 is het besluit genomen om te investeren in duurzaamheid van de gebouwen. Dit door op drie locaties, namelijk csg Bogerman Balk, het Marne college en De Diken, zonnepanelen en ledverlichting te installeren. Voor de aanschaf van de zonnepanelen is per gebouw SDE++ subsidie aangevraagd. De investering zal ertoe leiden dat het stroomverbruik omlaag gaat en dat de scholen waar de panelen geplaatst worden nagenoeg in hun eigen elektriciteit voorzien. De realisatie van dit traject zal plaatsvinden in 2021. Het gebouw van csg Bogerman in Koudum is van de gemeente Sudwest Fryslân en het gebouw zal door de gemeente worden voorzien van zonnepanelen.

5.8 Allocatie van middelen binnen het schoolbestuur

De financiële inrichting binnen CVO bestaat uit vijf 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 al het onderwijsondersteunend personeel dat niet gerelateerd is aan het onderwijsleerproces, inclusief de uitgaven voor nascholing, inzet bedrijfsarts, huisvesting en kantoorinrichting. De gemeenschappelijke dienst wordt bekostigd op basis van leerlingenaantallen. Dit betekent dat de daling in het leerlingenaantallen ook wordt doorberekend aan de gemeenschappelijke dienst.

Naast de personele kosten zijn in de begroting van de gemeenschappelijke dienst materiële kosten opgenomen. Dit betreffen de ICT-kosten voor de gehele organisatie zoals de afschrijvingskosten van de ICT-middelen, de kosten voor de ICT-licenties en de kosten voor het netwerk. Daarnaast zijn kosten opgenomen van bovenschoolse projecten die aan de reguliere bedrijfsvoering zijn gekoppeld, denk hierbij aan onder andere externe ondersteuning bij Europese aanbestedingen. De berekening van de afdracht per school vindt plaats conform de toerekeningsmethodiek van de stichtingsbegroting.

Een positief resultaat van de stichting en de gemeenschappelijke dienst vloeit terug naar het onderwijs. Voor het jaar 2020 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 2020 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 Treasury-management 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. Met ingang van het jaar 2021 is CVO overgestapt naar Schatkist-bankieren.

Onderstaand is een overzicht opgenomen van de financiële vaste activa vanuit de jaarrekening 2020 van CVO.

Financiële vaste activa	Boekwaarde 01-01-2020	Investering en verstrekking	Desinvestering en aflossing	Boekwaarde 31-12-2020
Lening St. Vrienden v.d. Bogerman Muziek	3.400	0	300	3.100
Totaal	3.400	0	300	3.100

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. In 2020 is € 300 afgelost. De lening moet uiterlijk 1 januari 2022 zijn afgelost.

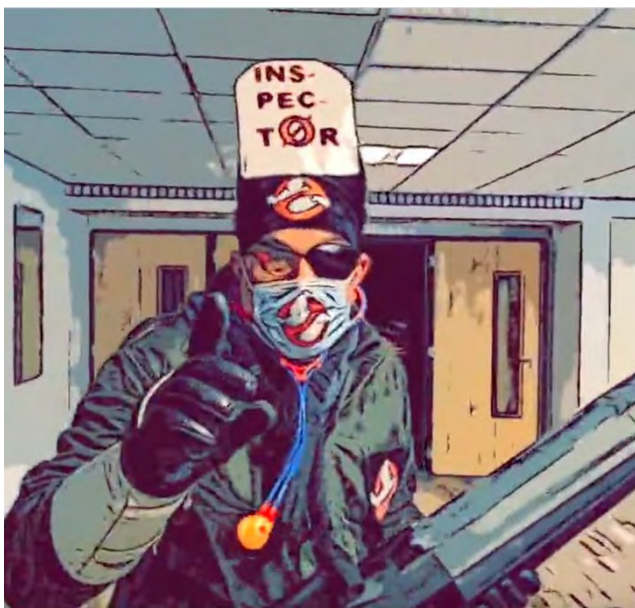
CVO heeft verder geen gelden beleend of belegd en maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten zoals derivaten of renteswaps. Binnen CVO is geen sprake van externe financiering.

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 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 2020 is het bedrag per leerling vastgesteld op € 341,--.



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 2020 opgenomen en gespecificeerd naar school:

Prestatieboxgelden	Vergoeding	Besteding
Csg Bogerman	€ 814.308	€ 814.308
Marne college	€ 423.010	€ 423.010
De Diken	€ 77.748	€ 77.748
Totaal	€ 1.315.066	€ 1.315.066

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. Zowel Marne college als csg Bogerman hebben deze middelen aangewend in de jaren 2018, 2019 en 2020 voor zowel personeel als materieel.

In de jaren 2018, 2019 en 2020 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 ook kosten gemaakt om binnen de techniekprofielen invulling te kunnen geven aan de programmaonderdelen "ontwerpen". Hierbij

wordt ook gebruikt gemaakt van licenties die jaarlijks kosten met zich meebrengen.

Het Marne college heeft uit deze middelen in 2018, 2019 en 2020 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.

6.4 Convenantsmiddelen

In het Convenant 'extra geld voor werkdrukverlichting en tekorten onderwijs-personeel in het funderend onderwijs 2020–2021' van oktober 2019 is onder andere

afgesproken dat voor investeringen in het voortgezet onderwijs € 150 miljoen extra beschikbaar komt in 2019. In december 2019 is € 0,6 miljoen aan CVO beschikt.

In het voortgezet onderwijs is het de bedoeling dat dit geld de komende jaren wordt uitgegeven ter verlichting van het lerarentekort en de werkdruk. Hiervoor is door CVO ultimo 2019 een bestemmingsreserve voor gevormd.

Onderstaand is per school een samenvatting gegeven waarbij de benutting in 2020 zichtbaar is en daarnaast het nog te besteden bedrag voor de jaren 2021 en 2022. De besteding is overeengekomen met de MR van de betreffende school.

In de meerjarenbegroting 2021 – 2025 van de scholen is de besteding van de convenantsmiddelen toegevoegd. Deze convenantsmiddelen worden in de schooljaren 2020 – 2021 en 2021 – 2022 aan de formatieruimte toegevoegd waardoor de scholen in de jaren 2021 en 2022 negatieve resultaten zullen behalen. Deze negatieve resultaten worden gedekt uit de bestemmingsreserve.

Convenantsmiddelen	Vergoeding	Besteed in 2020	Nog te besteden in 2021 / 2022
Csg Bogerman	€ 392.126	€ 0	€ 392.126
Marne college	€ 208.886	€ 100.000	€ 108.886
De Diken	€ 36.106	€ 0	€ 36.106
Totaal	€ 637.118	€ 100.000	€ 537.118