
Bestuursverslag 2018

Mei 2019

Opdrachtgever: College van Bestuur

Auteur: R.P. bij de Weg / D.H.J. Greven

Versie: 1.0

Inhoudsopgave

1.	Managementsamenvatting	4
2.	Visie en besturing	6
2.1	Inleiding	6
2.2	Kernwaarden, missie en visie	6
2.3	Besturing.....	7
2.4	Naleving branchecode	9
2.5	Verslag toezichthoudend orgaan	10
2.6	Omgeving.....	15
2.6.1	Inleiding	15
2.6.2	CVO Zuid-West Fryslân	16
2.6.2.1	Beleidsvoornemens 2018 en accenten van toezicht	16
2.6.2.2	Klachtafhandeling	22
2.6.2.3	Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen	22
2.6.3	Onze scholen	24
2.6.3.1	Csg Bogerman.....	24
2.6.3.2	Marne college	29
2.6.3.3	De Zuiderpoort	33
3.	Risicomanagement	36
3.1.1	Inleiding	36
3.1.2	Risicoanalyse Onderwijsontwikkeling en -vernieuwing (OOV) en bedrijfsvoering	36
3.1.3	Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden en weerstandsvermogen	37
4.	Continuïteit.....	39
4.1.1	Inleiding	39
4.1.2	Doelstellingen op korte en middellange termijn.....	39
4.1.3	Leerlingen en personeel	40
4.1.4	Balans.....	40
4.1.5	Staat van baten en lasten	41
4.1.6	Financiële kengetallen	44
5.	Bedrijfsvoering.....	46
5.1	Inleiding	46
5.2	Bedrijfsvoering.....	46
5.2.1.1	Organogram.....	46
5.2.1.2	De afdelingen.....	46
5.2.1.3	Kwaliteitszorg	47
5.2.1.4	ICT in het onderwijs	47
5.2.1.5	Treasurybeleid	47

5.2.2	Personeel	48
5.2.2.1	Personeelsbeleid	48
5.2.2.2	Toekomstige ontwikkelingen.....	48
5.2.2.3	Personeelsgegevens	48
5.2.3	Duurzaamheid	50
6.	Onderwijs specifieke thema's.....	51
6.1	Inleiding	51
6.2	Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016	51
6.3	Prestatieboxgelden.....	51
6.4	Technisch VMBO.....	52

1. Managementsamenvatting

CVO Zuid-West Fryslân heeft zijn prioriteiten in 2018 gekozen in het licht van drie gegevenheden / omstandigheden.

In de eerste plaats is Zuid-West Fryslân een regio waar de demografische krimp al lange tijd voelbaar is. De krimp zal de komende jaren doorzetten

In de tweede plaats willen de scholen CVO Zuid-West Fryslân een geloofwaardig antwoord geven op de behoefte aan meer op de persoon van de leerling toegesneden onderwijs.

In de derde plaats is het bieden van goede kwaliteit een voortdurende opdracht.

CVO Zuid-West Fryslân heeft om deze redenen in 2018 bij voorrang aandacht gegeven aan de volgende thema's:

Onderwijsontwikkeling en –vernieuwing

Het onderwijs van CVO Zuid-West Fryslân bestaat over drie jaar uit een combinatie van programmasturing en leerlingsturing. In 2017 is hier een eerste aanzet toe gegeven. Er is per school een plan van eisen opgesteld, en er is in gezamenlijkheid een nieuw onderwijsontwerp opgesteld. In het schooljaar 2018-2019 zijn de eerste pilots met deze gewijzigde inrichting van het onderwijs gestart. De week van de docent en de week van de leerling gaat er anders uit zien. Naast de vaklessen (monodisciplinair) is er veel meer ruimte voor multidisciplinair onderwijs en voor maatwerk. De leerling krijgt zelf meer regie en keuzemogelijkheden. Onderwijsontwikkeling en –vernieuwing is een alomvattend proces dat hoge eisen stelt aan de organisatie, het personeel en de sturing. Dit is de uitdaging waar wij volop mee aan de slag zijn en in 2019 verder mee gaan. Het project Onderwijsontwikkeling en –vernieuwing willen we nuchter en met realiteitszin vormgeven. We willen weten hoe het gaat. Daarom hebben begeleiding/scholing en onderzoek een belangrijke plaats in dit project.

Onderwijskwaliteit

CVO Zuid-West Fryslân heeft in de loop der jaren een uitgebalanceerd kwaliteitszorgsysteem ontwikkeld, de zogenaamde KWAZO-kalender. Op basis van de KWAZO-kalender worden er door het schooljaar heen evaluaties uitgevoerd naar de verschillende aspecten van de onderwijskwaliteit. Daarbij gaat het niet alleen om de onderwijsopbrengsten, maar ook om een evaluatie van het onderwijsleerproces. Het vierjaarlijkse Inspectiebezoek heeft laten zien dat wij zelf een goed beeld hebben van de kwaliteit van ons onderwijs en op welke onderdelen en afdelingen er verbetering mogelijk is. Met het oog op het nieuwe Toezichskader van de Inspectie is het KWAZO-systeem aangepast. De volgende stap in deze ontwikkeling is de formulering van de eigen ambities per school/afdeling en een zodanige professionaliteit dat onderling lesbezoek en feedback, gezamenlijke evaluatie van de onderwijsresultaten en het in teamverband werken aan verbeteringen vanzelfsprekend zijn. De eerste stappen hiertoe zijn gezet met de invoering van onderling lesbezoek en de audits, de vorming van kwaliteitsnetwerken per school en de versterking van de vakgroepen in het verbeteren van het onderwijs. Op deze wijze wordt gewerkt aan een gezamenlijke kwaliteitscultuur.

Daar waar de onderwijsopbrengsten beter kunnen – havo csg Bogerman Sneek en havo, vwo en vmbo gt van het Marne college – zijn er op basis van analyses plannen van aanpak opgesteld.

Marktpositie

In 2018 hebben wij onze marktpositie weten te handhaven. Dat was een goede prestatie. Inmiddels is het beeld voor het schooljaar 2019-2020 minder rooskleurig. Goede onderwijsresultaten en de onderwijsvernieuwingen die gerealiseerd worden, moeten ertoe kunnen leiden dat wij onze positie verder versterken. In dat verband is ook van belang dat we onze goede resultaten duidelijk over het voetlicht brengen.

Financiën

Er is financiële discipline binnen de scholen. Op het gebied van de leermiddelen zijn in 2018 stappen gezet om deze in overeenstemming te brengen met het beschikbare budget. Dit proces zullen wij in 2019 voortzetten.

Strategische positionering

- Palludara

Er is in 2018 een strategische alliantie overeengekomen tussen Palludara en CVO Zuid-West Fryslân. De aansluiting PO-VO middels de start van Perspectief 10-14, de inzet van vakdocenten VO in het PO bieden mogelijkheden om het onderwijs voor onze leerlingen nog verder te verbeteren.

- Samenwerking in de regio

In 2018 is een begin gemaakt met het onderzoeken van mogelijke strategische samenwerking met Anna Maria van Schurman in Franeker en Emelwerda College te Emmeloord. Samenwerking met deze scholen biedt kansen om de kwaliteit en continuïteit van de ondersteunende functies op peil te houden. In tijden van krimp. Ook zijn er vele aanknopingspunten voor onderwijskundige samenwerking. In 2018 is gestart met de fusie van de twee praktijkscholen in Sneek. Dit proces zal in 2019 uitmonden in een fusie van de beide praktijkscholen onder CVO Zuid-West Fryslân. Deze fusie biedt mogelijkheden om de leerlingen in het praktijkonderwijs nog beter te bedienen.

Tot slot

Op elk van de genoemde terreinen is aantoonbare vooruitgang geboekt. De collega's hebben met grote inzet en toewijding deze goede resultaten weten te boeken. Hun inzet en professionaliteit maken dat we de forse uitdagingen waarvoor we staan met vertrouwen tegemoet zien.

Berend Kamphuis

Voorzitter College van Bestuur

2. Visie en besturing

2.1 Inleiding

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 2018 en de inhoudelijke verantwoording naar alle betrokkenen in de omgeving.

2.2 Kernwaarden, missie en visie

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

De samenleving vraagt en eist veel van onze leerlingen. Er ligt een grote druk op individuele keuzes. De maakbaarheid van het eigen leven lijkt voorop te staan. Jij als individu kunt jouw eigen leven plooiën en maken óf breken. Je bent daarmee verantwoordelijk voor je eigen succes, maar kennelijk ook voor je eigen falen.

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

Aandacht

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

Moed

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

Op basis van 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.

Om deze missie waar te maken zijn in het strategisch plan de volgende ambities geformuleerd:

- Binnen de komende vier jaar is het onderwijs van de scholen van CVO een gemengd arrangement van programma- en leerlingsturing. De verantwoordelijkheid van en de keuzevrijheid voor leerlingen wordt substantieel groter.
- Het ontwikkelen, verzorgen en evalueren van ons onderwijs vindt plaats in de context van intensieve samenwerking tussen docenten.
- Voor de scholen van CVO zijn kansen belangrijker dan resultaten. Daarom nodigen wij onze leerlingen en elkaar uit het beste van zichzelf te geven aan hun opleiding, hun school en de samenleving waarin en waarvoor zij verantwoordelijkheid dragen. De school is deel van de samenleving
- Wij praktiseren een houding van openheid, interesse en aanspreekbaarheid. Aandacht en moed zijn onze kernwaarden. Wij vertellen en laten zien welke betekenis deze waarden hebben in ons persoonlijke en professionele leven in de school.

In een context waarin CVO Zuid-West Fryslân de komende jaren te maken krijgt met een forse krimp van de leerlingenaantallen, leerlingen behoefte hebben aan een meer persoonlijke benadering, maatwerk en meer diepgang en de maatschappij voortdurend in verandering is en niets meer voor langere tijd vast lijkt te staan, kiest CVO Zuid-West Fryslân voor de komende jaar 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 krijgen hun uitwerking in de afzonderlijke schoolplannen en komen terug in de verantwoording van de scholen in paragraaf 2.6.

2.3 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 Zuiderpoort 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

Zuiderpoort) 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 houdt toezicht op het bestuur, geeft goedkeuring aan bepaalde bestuursbesluiten, is de werkgever van het College van Bestuur en adviseert het College van Bestuur. De Raad van Toezicht hanteert in haar toezicht een toezichtkader. De Raad van Toezicht houdt toezicht op (de kwaliteit van) het bestuur om de CVO missie, met inachtneming van de CVO identiteit, te realiseren. Naast dit toezichtkader stelt de Raad van Toezicht jaarlijks accenten van toezicht vast. De accenten van toezicht voor het jaar 2018 zijn geweest: de strategische positionering van CVO, onderwijsontwikkeling en – vernieuwing en de doordecentralisatie van 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- en of adviesrecht. Dit is afhankelijk van het beleidsmatige vraagstuk.

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

CVO Zuid-West Fryslân kent een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De GMR bestaat uit leerlingen, ouders en personeelsleden. De helft van de leden van de raad bestaat uit leerlingen en ouders en de andere helft bestaat uit personeel. Zij worden verkozen door respectievelijk de personeelsgeleding, oudergeleding en leerlingengeleding van de medezeggenschapsraden en de personeelsadviesraad. Via de

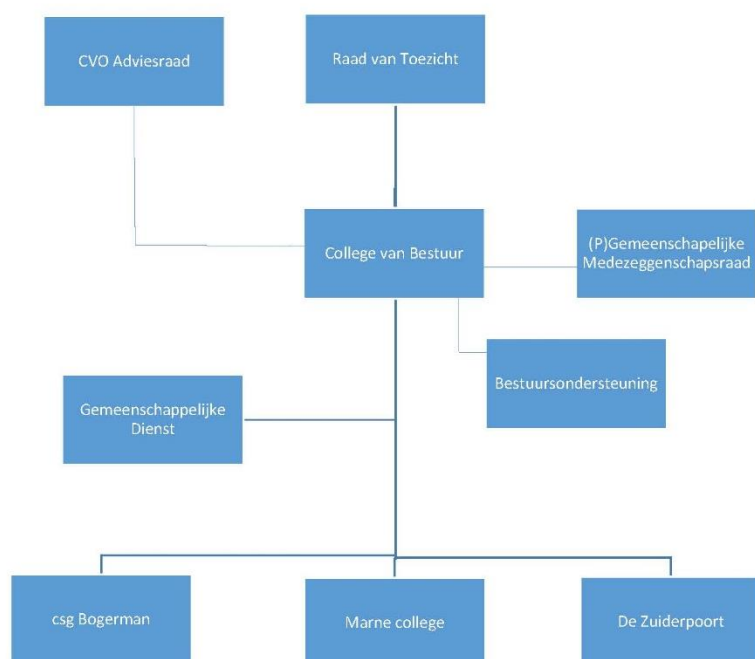
GMR kunnen leerlingen, ouders en personeel officieel invloed hebben op ontwikkelingen die de meerderheid van de scholen aangaan. De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en de personeelsgeleding van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (PGMR) voeren overleg met het College van Bestuur. Het College van Bestuur draagt zorg dat de GMR zo goed en volledig mogelijk wordt geïnformeerd. De GMR heeft instemmings- en of adviesrecht. Dit is afhankelijk van het type beleidsmatige vraagstuk dat voorligt. De (P)GMR vergadert jaarlijks minimaal zes keer. Zij laat zich hierbij informeren door het College van Bestuur. Daarnaast overlegt het College van Bestuur ruim zes keer per jaar met de PGMR. De agenda van de GMR loopt parallel met de bestuurlijke agenda.

CVO-adviesraad

De CVO-adviesraad vormt het maatschappelijk venster en klankbord voor het College van Bestuur en bestaat uit tenminste tien leden die diverse relevante maatschappelijke sectoren vertegenwoordigen waaraan het College van Bestuur vrijwillig verantwoording aflegt. De CVO-adviesraad maakt onderdeel uit van de horizontale verantwoording van CVO Zuid-West Fryslân. Naast deze CVO-adviesraad kennen de scholen ouderraden en leerlingenraden en daarnaast kennen de meeste onderwijs afdelingen ouder- en leerlingenpanels waar verantwoording wordt afgelegd en om advies wordt gevraagd.

De CVO-adviesraad komt in beginsel twee keer per jaar bijeen en geeft gevraagd en ongevraagd advies.

Organogram CVO Zuid-West Fryslân



Organogram CVO Zuid-West Fryslân

2.4 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 2015 geactualiseerd en opnieuw vastgesteld. De Code bevat zes lidmaatschapseisen. Deze eisen hebben betrekking op verantwoording, medezeggenschap en het tegengaan van belangenverstrengeling. Naast de zes lidmaatschapseisen bevat de Code 47 richtlijnen voor goed bestuur waarvoor het “pas toe of leg uit”-principe geldt. Bespreking en toetsing van de nieuwe Code heeft opgeleverd dat CVO Zuid-West Fryslân op één punt na voldoet aan alle bepalingen van de

code. CVO Zuid-West Fryslân beschikt nog niet over een professioneel statuut. Afgesproken is om de ontwikkeling van een professioneel statuut in het kader van onderwijsontwikkeling en vernieuwing mede vorm te geven.

2.5 Verslag toezichthoudend orgaan

Werkwijze

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

Auditcommissie

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

Onderwijscommissie

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

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie vult, als vooruitgeschoven post van de Raad van Toezicht, de werkgeversrol in die de Raad van Toezicht heeft ten aanzien van het College van Bestuur. De remuneratiecommissie komt minimaal twee keer per jaar bij elkaar. De bevindingen van de commissie worden gerapporteerd aan en besproken in de Raad van Toezicht. De remuneratiecommissie heeft namens de Raad van Toezicht met het College van Bestuur het jaargesprek gehouden. In het jaargesprek zijn ook de arbeidsvoorwaarden en het loopbaanperspectief van het College van Bestuur onderwerp van gesprek geweest. De resultaten van het gesprek zijn ter kennis gebracht aan de andere leden van de Raad en het verslag is opgenomen in het personeelsdossier van de bestuurder.

Regelgeving

De Raad van Toezicht verricht haar werkzaamheden binnen de door de WNT, respectievelijk de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI) aangegeven (wettelijke) kaders van honorering, aantallen commissariaten/toezichthouderfuncties, bekendmaking van nevenfuncties en het waken voor belangenverstrengeling en de Code Goed Onderwijsbestuur van de VO-Raad.

Zelfevaluatie

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

de informatievoorziening vanuit de organisatie, de inhoudelijke kwaliteit van het overleg, de kwaliteitsontwikkeling van de leden van de Raad van Toezicht en de toetsing op de conformering aan de Code Goed Onderwijsbestuur. De zelfevaluatie heeft niet tot ingrijpende maatregelen geleid in werkwijze en overleg van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht heeft voorafgaand aan haar zelfevaluatie aan het College van Bestuur gevraagd of er zijnerzijds specifieke aandachtspunten waren. Het zelfevaluatiegesprek is op hoofdlijnen door de renumeratiecommissie 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 2018 is bij de NHL Stenden hogeschool een bijeenkomst georganiseerd samen met het Gemeenschappelijk Managementteam over het thema de sturing op onderwijsontwikkeling. Tevens is daarbij een rondleiding verzorgd aangaande de huisvesting afgestemd op een nieuw onderwijsconcept. Daarnaast wonen individuele leden van de Raad van Toezicht trainingen en themabijeenkomsten bij van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI)

Contact met de organisatie

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

- jaarlijks schoolbezoeken af te leggen bij de scholen van CVO en daarbij te spreken met leerlingen en personeel. Middels een kort verslag van ieder schoolbezoek worden het College van Bestuur en de overige leden van de Raad van Toezicht geïnformeerd. De gesprekspartners kunnen via het College van Bestuur kennisnemen van het verslag. Bij deze schoolbezoeken staat een thema centraal. In 2018 is dit het thema: “Onderwijsvernieuwing en -ontwikkeling”;
- jaarlijks te spreken met het dagelijks bestuur van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) en met een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht twee vergaderingen van de GMR bij te wonen;
- tweemaal per jaar met een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht aanwezig te zijn bij de vergaderingen van het College van Bestuur met de CVO-adviesraad. De CVO-adviesraad bestaat uit externe stakeholders en dient als maatschappelijk venster voor het College van Bestuur. Het College van Bestuur legt de CVO-adviesraad een thema ter consultatie voor. In 2018 is er een overleg geweest met de CVO-adviesraad met als thema “Onderwijsvisie van CVO Zuid-West Fryslân”;
- 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. In 2018 is gesproken over de voorbereiding van het bestuursgesprek in het kader van het vierjaarlijkse bezoek van de Inspectie van het Onderwijs;
- 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 2018 gewijzigd. De zittende leden van de Raad van Toezicht zijn benoemd voor een periode van drie jaar. Zij kunnen tweemaal voor herbenoeming in aanmerking komen tot een maximale zittingsduur van negen jaar. Voor nieuw te benoemen leden – conform de nieuwe Code - geldt een benoemingstermijn van vier jaar. Zij kunnen eenmaal worden herbenoemd tot een maximaal lidmaatschap van de Raad voor acht jaar.

Mevrouw Bisseling (lid renumeratiecommissie) is in 2018 tussentijds afgetreden in verband met de aanvaarding van een functie in het buitenland. Er is middels een open sollicitatieprocedure een geschikte

kandidaat geselecteerd en benoemd in de persoon van mevrouw Faber voor het lidmaatschap van de Raad van Toezicht, met specifieke kennis van de portefeuille HRM/organisatieontwikkeling. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht de heer Strijker benoemd voor de periode van één jaar tot toezichthouder in opleiding. De benoeming van heer Van Delden en mevrouw Wempe is verlengd voor een 2^e termijn. De maximale benoemingstermijn van de heer Diepenhorst, conform de regeling voor bestaande leden, is – in afwijking van de code Goed onderwijsbestuur – met één jaar verlengd. De reden voor deze verlenging is de terugkeer van de bestuurder na een periode van studieverlof en de strategische vraagstukken die aan de orde zijn, waardoor continuïteit in het voorzitterschap van de Raad van Toezicht noodzakelijk was.

De Raad bestond in 2018 uit:

<i>Naam</i>	<i>Functie</i>	<i>Werkzaam als</i>	<i>Denominatie</i>	<i>Benoemd sinds</i>
<i>Dhr. L. Diepenhorst</i>	<i>Voorz. Raad van Toezicht Lid remuneratiecommissie</i>	<i>v/h plv. korpschef provincie Friesland</i>	<i>Protestant-Christelijk</i>	<i>2009 3^e termijn</i>
<i>Dhr. F.O. van Delden</i>	<i>Lid Raad van Toezicht Lid auditcommissie</i>	<i>Hoofd Financiën MCL / controller</i>	<i>Rooms Katholiek</i>	<i>2015 2^e termijn</i>
<i>Mevr. M. de Jager</i>	<i>Lid Raad van Toezicht Lid onderwijscommissie</i>	<i>Academic Dean Stenden</i>		<i>2017 1^e termijn</i>
<i>Mevr. A. Wempe</i>	<i>Lid Raad van Toezicht Lid onderwijscommissie</i>	<i>Directeur Kennr</i>	<i>Protestant-Christelijk</i>	<i>2015 2^e termijn</i>
<i>Dhr. M.R.S. Bakker</i>	<i>Lid Raad van Toezicht Lid auditcommissie</i>	<i>Teamleider Business control bij NHL Stenden hogeschool</i>	<i>Protestant-Christelijk</i>	<i>2014 2^e termijn</i>
<i>Mevr. S. Faber</i>	<i>Lid Raad van Toezicht Lid remuneratiecommissie</i>	<i>directeur Raad voor de Kinderbescherming tot 01-04- 2018</i>		<i>2018 1^e termijn</i>
<i>Dhr. E.K. Strijker</i>	<i>Lid in opleiding Raad van Toezicht</i>	<i>Voorzitter College van Bestuur</i>	<i>Protestant-Christelijk</i>	<i>2018 voor 1 jaar</i>

De nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht zijn bekend, evenals de nevenfuncties van de bestuurder, waarvoor de Raad van Toezicht hem voor zoveel nodig toestemming heeft verleend. Het criterium dat door de Raad van Toezicht hierbij wordt gehanteerd is “het voorkomen van de schijn van belangenverstrengeling”. Dit criterium is voor de Raad van Toezicht voldoende adequaat gebleken en er bestaat bij de Raad van Toezicht niet de behoefte om dit nader vast te leggen in een reglement. De bepalingen met betrekking tot de melding en toetsing van nevenfuncties zijn vastgelegd in de reglementen College van Bestuur en Raad van Toezicht.

De nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht in 2018 zijn:

Naam	Voor CVO relevante nevenfuncties of nevenwerkzaamheden
Dhr. L. Diepenhorst	Vicevoorzitter Commissie van Toezicht van de P.I. Leeuwarden Voorzitter Landelijke Klankbordgroep Commissies van Toezicht Voorzitter Stichting Passie voor Zorg tot 1-7-2018 Voorzitter Raad van Toezicht Comensha
Dhr. F.O. van Delden	Lid ouderraad CBS Dûbel-Ien Suwâld tot 17-07-2018 Eigenaar Gripopmijngeld.nl
Mevr. M. de Jager	Lid bestuur Akkrumer Watersport Vereniging
Mevr. J.A.M. Wempe	Voorzitter Raad van Advies “Stichting Sits for Care”
Dhr. M.R.S. Bakker	Penningmeester Sint Anthony Gasthuis
Mevr. S. Faber	Vicevoorzitter Raad van Commissarissen Zevenwouden/Noorderlinge Voorzitter Raad van Toezicht Zorggroep Patyna
Dhr. E.K. Strijker	Kerkrentmeester PKN gemeente Gaast/Ferwoude

De nevenfuncties van de bestuurder in 2018 zijn:

Naam	Nevenfuncties of nevenwerkzaamheden
Dhr. B. Kamphuis	Lid monitoringcommissie Code Goed Onderwijsbestuur VO-Raad Lid werkgroep actualisatie Code Goed Onderwijsbestuur VO-Raad Lid bestuur Stichting Fultura (Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid West Fryslân) Voorzitter Fricolore (Coöperatie Christelijke Scholen voor VO in Friesland) Lid van de Generale Synode van de Protestantse Kerken in Nederland Voorzitter Stichting kerkelijke publiciteit Fryslân Voorzitter Stichting Vrienden van Ad Montem

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)	2
Auditcommissie	Dhr. Bakker (voorzitter) en Dhr. Van Delden	6
Remuneratiecommissie	Dhr. Diepenhorst (voorzitter) en mevr. De Jager	2

Inhoudelijk toezicht in 2018

Raad van Toezicht

Accenten in het toezicht - tevoren afgesproken tussen Raad van Toezicht en College van Bestuur - in 2018 vormden:

- strategische positionering van CVO, hierbij is gesproken over:
 - de mogelijkheden om te komen tot een intensievere vorm van samenwerking tussen CVO Zuid-West Fryslân en Stichting Palludara, een koepel van Christelijke scholen in het primair onderwijs in de regio. De Raad van Toezicht heeft haar goedkeuring gegeven aan een strategische alliantie tussen CVO Zuid-West Fryslân en Palludara en de daaruit voortvloeiende samenwerkingsovereenkomst;
 - de toekomst van de coöperatie Fricolore, een koepel van christelijke VO-scholen in Friesland, de Noordoostpolder en de kop van Overijssel, en de mogelijkheden tot een intensievere vorm van samenwerking tussen deze scholen;
 - de samenwerking om – met andere scholen voor voortgezet onderwijs en de HBO- en WO-lerarenopleidingen – te komen tot de opleidingsschool;
 - de huidige bestuurlijke samenwerking tussen de praktijkscholen in Sneek levert in de dagelijkse praktijk, gelet op de eisen die de Inspectie stelt aan twee afzonderlijke scholen, problemen op. In 2018 is overeenstemming bereikt om een fusietraject in te gaan, waarbij de openbare praktijkschool wordt overgedragen aan CVO Zuid-West Fryslân. Het streven is er op gericht om een fusie per 1 augustus 2019 te realiseren.
- onderwijsontwikkeling en -vernieuwing, hierbij is gesproken over:
 - het creëren van draagvlak voor onderwijsontwikkeling en –vernieuwing, de andere inrichting van het primair proces als een combinatie van programma- en leerlingsturing en de samenwerking met de Gemeenschappelijke Dienst ter ondersteuning van dit proces;
 - de onderwijsvisie die ten grondslag ligt aan onderwijsontwikkeling en –vernieuwing;
 - de risicoanalyse van het proces van onderwijsontwikkeling en –vernieuwing
 - de ontwikkeling van strategisch personeelsbeleid ter ondersteuning van het proces van onderwijsontwikkeling en –vernieuwing.

- het plan van aanpak om te komen tot verbetering van de onderwijsresultaten voor de afdelingen havo en vwo van het Marne college;
- het verbeterplan voor csg Bogerman Balk. De Inspectie heeft 2016 deze nevenvestiging met een zwak beoordeeld en een aangepast arrangement toegekend. In maart 2018 heeft de Inspectie een herstelonderzoek uitgevoerd en is het basisarrangement toegekend.
- doordecentralisatie huisvesting: voor de vestiging csg Bogerman in Sneek bestaat al enige jaren de noodzaak om te komen tot een unilocatie met vervangende nieuwbouw. Met de gemeente Súdwest-Fryslân en RSG Magister Alvinus wordt onderzocht of door middel van doordecentralisatie van de huisvesting het benodigde budget beschikbaar kan komen om deze plannen te realiseren. De Raad van Toezicht laat zich – zodra er concrete voorstellen liggen – hierover door een onafhankelijke deskundige adviseren.

Naast de accenten van toezicht zijn de financiën, de uitvoering van het integriteitsbeleid, de stand van zaken implementatie van de AVG 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. De Raad van Toezicht ziet er op toe dat het College van Bestuur haar middelen doelmatig inzet. Doelmatig wil zeggen, dat de aanwending van de schaarse middelen naar verwachting bijdraagt aan de realisatie van het beoogde doel. Teneinde haar middelen doelmatig in te zetten, heeft het College van Bestuur voor het verslagjaar 2018 een jaarplan opgesteld en een daarmee samenhangende begroting. Hierbij is een relatie gelegd tussen de te bereiken doelstellingen en de daarvoor benodigde middelen. Gedurende het verslagjaar heeft de Raad van Toezicht periodiek de voortgangsverslagen en de financiële rapportages besproken met het College van Bestuur, zowel in de auditcommissie alsook in de voltallige vergaderingen van de Raad van Toezicht. Hierbij is tevens aandacht besteed aan de realisatie van het meerjarenbeleid, de voortgang van projecten (onder andere onderwijsontwikkeling en -vernieuwing), het resultaat van het huidig jaar en de nog benodigde middelen voor realisatie projecten en hoogte eigen vermogen. Het is de Raad van Toezicht niet gebleken dat middelen niet doelmatig zouden zijn ingezet. Tot slot heeft de Raad van Toezicht goedkeuring gegeven aan de besluiten waarvoor deze goedkeuring volgens de statuten is vereist, te weten: de strategische alliantie met Palludara, de verlenging van het contract met de accountant, de wijziging van de statuten, de buitengebruikstelling van de gebouwen van csg Bogerman Wommels, de jaarrekening en het bestuursverslag 2017, het bestuursformatieplan 2018-2022, de meerjarenbegroting 2018-2022, de risicoanalyse en vaststelling weerstandsvermogen en de begroting 2019.

De Onderwijscommissie

De onderwijscommissie heeft in 2018 twee keer vergaderd. De belangrijkste onderwerpen die in 2018 aan de orde zijn geweest in de onderwijscommissie, zijn:

- de schoolplannen 2017-2021 van de CVO-scholen;
- de door CVO uitgevoerde audits naar de kwaliteit van het onderwijsleerproces bij de diverse onderwijsafdelingen;
- het inspectietraject bij csg Bogerman Balk, waarbij aan deze vestiging het basisarrangement is toegekend, dit nadat eind 2016 de Inspectie van het Onderwijs het oordeel had gegeven dat het onderwijsleerproces onvoldoende is bij alle onderwijssoorten van deze vestiging;
- de evaluatie van het plan van aanpak voor de afdelingen havo en vwo van het Marne college in verband met de tegenvallende onderwijsresultaten,
- de nulmeting – met het oog op het Inspectiebezoek – van de onderwijskwaliteit bij alle onderwijsafdelingen van de scholen van CVO;
- het ingezette traject onderwijsontwikkeling en -vernieuwing, waarbij het onderwijs op een andere wijze wordt ingericht en vormgegeven, zodat er meer aangesloten wordt bij de behoefte van leerlingen aan meer maatwerk;

Op basis van deze gesprekken heeft de commissie haar bevindingen gerapporteerd aan de voltallige Raad van Toezicht. Daarbij sprak de commissie het vertrouwen uit dat binnen de scholen op een adequate wijze gewerkt wordt aan de verbetering van het onderwijsleerproces, de onderwijsopbrengsten en de onderwijsontwikkeling en –vernieuwing.

De Auditcommissie

De Auditcommissie heeft in 2018 zes keer vergaderd met de bestuurder en de controller. De belangrijkste onderwerpen die in 2018 aan de orde zijn geweest en van advies zijn voorzien aan de Raad van Toezicht, zijn:

- de concept jaarcijfers 2017, de uitputting van de begroting 2018, de AO/IC beschrijvingen 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. De krimp van de leerlingenaantallen, de noodzaak om de mobiliteit onder personeel te bevorderen en de noodzaak om het onderwijs anders te organiseren zijn hierbij nadrukkelijk onderwerp van gesprek. De meerjarenbegroting en de risicoanalyse zullen ook worden opgenomen in de continuïteitsparagraaf van het bestuursverslag;
- het proces rondom jaarrekening, accountantscontrole en bestuursverslag, de evaluatie van de accountant en het voorstel tot verlenging van het contract met de accountant, alsmede de follow-up van de aandachtspunten vanuit de accountantscontrole;
- strategisch huisvestingsplan en de mogelijkheden van doordecentralisatie van de huisvesting. De auditcommissie heeft de opdracht geformuleerd voor de second opinion van de mogelijke financiering van de doordecentralisatie;
- adviezen met betrekking tot de goedkeuring / besluitvorming door de Raad van Toezicht van:
 - Bestuursverslag 2017
 - Accountantsverslag 2017
 - Bestuursformatieplan 2018-2022
 - Meerjarenbegroting 2018-2022
 - Risicoanalyse en vaststelling weerstandsvermogen
 - Verlenging contract met de accountant
 - Begroting 2019

De Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie heeft in 2018 de volgende zaken voorbereid en uitgevoerd:

- de werving en selectie van een nieuw lid van de Raad van Toezicht;
- de vaststelling van de actualisatie van de WNT 2017
- het jaargesprek met (de voorzitter van) het College van Bestuur. Dat gesprek is van beide zijden als open en nuttig ervaren. Van het gesprek is op hoofdlijnen verslag gedaan in de voltallige Raad van Toezicht.

2.6 Omgeving

2.6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt verslag gedaan van de beleidsvoornemens en ontwikkelingen bij CVO Zuid-West Fryslân en de scholen in 2018. CVO Zuid-West Fryslân verbindt drie scholen voor christelijk / interconfessioneel voortgezet onderwijs aan elkaar in de regio Zuid-West Fryslân. Dit zijn de scholen csg Bogerman met vestigingen in Sneek, Balk, Koudum en tot 1 augustus 2018 in Wommels, het Marne college in Bolsward en De Zuiderpoort in Sneek. Csg Bogerman in Sneek en het Marne college in Bolsward zijn brede scholengemeenschappen waarin onderwijs wordt aangeboden van VWO tot VMBO. Op de nevenvestigingen van csg Bogerman in Balk, Koudum en tot 1 augustus 2018 in Wommels wordt VMBO

onderwijs verzorgd. De Zuiderpoort 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.

2.6.2 CVO Zuid-West Fryslân

2.6.2.1 Beleidsvoornemens 2018 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 de sectorplannen 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. Naast de beleidsvoornemens en de accenten van toezicht heeft de komst van de Inspectie voor het vierjaarlijkse onderzoek in het schooljaar 2018-2019 en de voorbereiding op dit bezoek in 2018 de aandacht gevraagd van de scholen.

Beleidsvoornemens 2018

Onderwijskwaliteit

Doelstelling:

Actualisering systeem van kwaliteitszorg met het oog op het nieuwe Inspectiekader en het gezamenlijk formuleren van ambities

Realisatie:

Het systeem van kwaliteitszorg is aangepast aan het nieuwe Inspectiekader. Tijdens de terugblik met het management op de uitgevoerde audits – onderdeel van het kwaliteitszorgsysteem – uit de nieuwe ronde audits kwam de vraag aan de orde of het gehanteerde kijkkader bij de audits met de vijf rollen van de docent nog wel actueel is gelet op het nieuwe Inspectiekader en de ontwikkelingen in het onderwijs bij CVO in het kader van onderwijsontwikkeling en –vernieuwing (OOV). Ook tijdens de onderwijscommissie van de Raad van Toezicht kwamen de audits ter sprake. Hier speelden vragen over de borging van de kwaliteit van de audits en of er bij de audits wel scherp genoeg en op gelijke wijze gekeken wordt. De CVO-brede werkgroep kwaliteitszorg heeft de opdracht gekregen om op het punt van de audits met een voorstel te komen tot aanpassing.

In het nieuwe onderzoekskader staat de kwaliteitscultuur centraal. Deze kwaliteitscultuur is binnen de scholen van CVO nog ontwikkeling. Het systematisch ambities formuleren, uitvoeren, evalueren en bijstellen is nog niet overal vaste routine binnen onze scholen. Met het oog op de voorbereiding op het Inspectiebezoek in het schooljaar 2018-2019 hebben de scholen voor iedere onderwijsafdeling een analyse gemaakt van de stand van zaken binnen de afdeling afgezet tegen de 19 standaarden uit het onderzoekskader. Hiermee is een duidelijk beeld geschetst wat er goed gaat en waar nog ontwikkeling nodig is. Deze exercitie heeft zeker bijgedragen aan het kwaliteitsbewustzijn bij de leidinggevenden. Het werken aan de kwaliteitscultuur is onderwerp van gesprek tijdens de managementconferenties en is ook expliciet benoemd in de beleidsvoornemens voor 2019.

Op strategisch niveau is in gang gezet om kritisch te kijken naar de formulering van onze ambities voortvloeiende uit het strategisch plan. Dit mede naar aanleiding van suggesties vanuit de CVO-adviesraad en de onderwijscommissie van de Raad van Toezicht. Waar willen wij over vier jaar staan en wat merken onze leerlingen en ouders hiervan? Besloten is op voor iedere koersuitspraak uit het strategisch plan één ambitie te formuleren die aanspreekt en herkend wordt.

Doelstelling:

Verbeterplan csg Bogerman Balk en plan van aanpak resultaten afdelingen havo en vwo Marne college om de tegenvallende resultaten zo spoedig mogelijk op het gewenste niveau te brengen

Realisatie:

In maart 2018 is de Inspectie bij csg Bogerman Balk geweest voor een herstelonderzoek. Dit gebeurde nadat in november 2016 duidelijk was geworden dat voor csg Bogerman Balk een aangepast arrangement zou gaan gelden, omdat de Inspectie de kwaliteit van het onderwijsleerproces bij alle afdelingen van de school als onvoldoende beoordeelde. De Inspectie was zeer tevreden over de verbeteringen uit het herstelplan die zijn doorgevoerd en heeft dit ook tot uitdrukking gebracht in het Inspectierapport. Csg Bogerman Balk heeft het basisarrangement toegewezen gekregen.

Er is een plan van aanpak voor de verbetering van de resultaten havo en vwo van het Marne college opgesteld. Dit plan van aanpak is in het schooljaar 2017-2018 in uitvoering genomen. De evaluatie laat zien dat de resultaten een stijgende lijn laten zien, maar dat deze nog steeds achterblijven bij het gewenste niveau. De school is precies en gericht bezig. De afdeling, vakgroep en de individuele docent worden hierbij als aangrijpingspunt genomen. Het jaarplan 2019 kent twee belangrijke prioriteiten, te weten onderwijsontwikkeling en –vernieuwing en kwaliteitszorg. Het Marne college heeft een kwaliteitszorgagenda met ambities opgesteld schoolbreed en voor de diverse afdelingen voor de komende twee jaren. Er is een structuur ingericht die er voor zorgt dat om de drie weken deze agenda centraal staat tijdens het managementoverleg. Kortom er wordt strak gestuurd op kwaliteitszorg en het verder ontwikkelen van een kwaliteitscultuur.

Doelstelling:

De slagingspercentages liggen in 2018 minimaal op het niveau van 2017.

Liggen de slagingspercentages in 2017 onder het landelijk gemiddelde, dan is het doel om in 2018 de slagingspercentages te behalen op minimaal het niveau van het landelijk gemiddelde.

CVO is steeds beter in staat om zogenaamde afstroom tegen te gaan. Alle afdelingen stellen voor 2018 doelen die ertoe leiden dat de afstroom binnen elk van de afdelingen verder beperkt wordt

Realisatie:

De doelstelling, om de slagingspercentages in 2018 minimaal op het niveau van 2017 te hebben, is niet behaald. Op drie afdelingen na liggen de slagingspercentages qua percentielscore lager dan 2017. Ook is het niet gelukt om de slagingspercentages die in 2017 onder het landelijk gemiddelde lagen, in 2018 minimaal op het niveau van het landelijk gemiddelde te hebben. Het lijkt erop dat CVO ten aanzien van dit punt te algemene en te weinig precieze doelen heeft gesteld. Alle scholen zullen hier in 2018-2019 rekening mee (moeten) houden. Doelstellingen zouden meer van onderop per afdeling geformuleerd moeten worden, zodat deze realistisch zijn gelet op de situatie van iedere afdeling.

Onderwijsontwikkeling en –vernieuwing (OOV)

Doelstelling:

- *Draagvlak creëren voor onderwijsontwikkeling en –vernieuwing,*
- *Gezamenlijke ontwikkeling andere inrichting primair proces, combinatie van programma en – leerlingsturing*
- *Samenwerking met de Gemeenschappelijke Dienst met het oog op ondersteunende processen onderwijsontwikkeling – en vernieuwing*
- *Duidelijke visie en adequaat onderwijskundig leiderschap*
- *Risicoanalyse onderwijsontwikkeling en -vernieuwing*
- *Strategisch personeelsbeleid*

Realisatie:

Er is een breed draagvlak binnen de scholen voor onderwijsontwikkeling en -vernieuwing. Het Marne college is aan het begin van schooljaar 2018-2019 gestart met twee leerjaren die werken volgens de principes van de nieuwe wijze van vormgeving van het onderwijs. Csg Bogerman is in periode twee van het schooljaar gestart met pilots bij iedere afdeling. De ervaringen bij de afdeling vwo van csg Bogerman maken duidelijk dat het een ingewikkeld proces is. Deze afdeling heeft ervaren dat het belangrijk is om alle partijen goed te blijven informeren om zo het draagvlak bij leerlingen (en ouders) te blijven behouden.

De samenwerking met de Gemeenschappelijke Dienst (GD) vanuit de scholen kan nog beter. De Gemeenschappelijke Dienst wordt wel bij onderwijsontwikkeling en -vernieuwing betrokken, maar wanneer het niet goed gaat, laat de effectiviteit van de interventies nog te wensen over. Deels heeft dit te maken met de communicatie over en weer en deels heeft dit ook te maken met de rolopvattingen en met wederzijdse verwachtingen. Hier zijn inmiddels afspraken over gemaakt om dit te verbeteren. De roostering is nog een kwetsbaar punt. Dit heeft enerzijds te maken met het vorenstaande, maar anderzijds ook met het programma van roostering dat niet is toegespitst op deze nieuwe manier van organiseren van ons onderwijs.

In de afgelopen periode is met een werkgroep bestaande uit vertegenwoordigers van alle scholen gewerkt aan de formulering van onze onderwijsvisie. Naast de functies kwalificatie en socialisatie die het onderwijs heeft, ligt in dit concept het accent bij CVO op persoonsvorming. Er is een concept onderwijsvisie op papier gezet en besproken met de CVO-adviesraad. De CVO-adviesraad heeft een zeer waardevolle inbreng geleverd. De onderwijsvisie is ook aan de orde geweest in de laatste twee managementconferenties. Wij willen schooljaar 2018-2019 de tijd nemen om de onderwijsvisie breed in de organisatie te bespreken, zodat deze daarna kan worden vastgesteld. Het onderwijskundig leiderschap is ook onderwerp van gesprek in GMT en de managementconferentie van afgelopen september. Wat vraagt onderwijsontwikkeling en -vernieuwing van de leidinggevend en kunnen zij dit ook bieden? Beide scholen hebben een eigen ontwikkeltraject voor de leidinggevend en in gang gezet.

Er is een risicoanalyse uitgewerkt voor onderwijsontwikkeling en -vernieuwing. Deze maakt onderdeel uit van de algemene risicoanalyse. Deze risicoanalyse is in 2018 geactualiseerd. Een belangrijk risico is de flexibele schil bij personeel – noodzakelijk om de krimp op te vangen – in combinatie met onderwijsontwikkeling en -vernieuwing. De flexibele schil op CVO-niveau is zo'n 20%, maar de verschillen per afdeling zijn groot. Zo zijn er afdelingen met een flexibele schil van 42%. Dit is een belangrijk aandachtspunt, omdat medewerkers met een flexibel contract op een andere wijze betrokken zijn bij de onderwijsvernieuwing. Ondertussen vragen ook de onderwijsresultaten aandacht omdat deze niet overal op niveau zijn. Dit is een enorme uitdaging.

Tot slot is er een strategisch personeelsplan opgesteld dat binnenkort vastgesteld zal gaan worden. Dit plan is meermalen besproken zowel in het Gemeenschappelijk Managementteam als met de leidinggevend en van de scholen. Dit is een goed proces geweest, juist omdat de scholen in de realisering van het personeelsbeleid een cruciale rol vervullen. Het strategisch personeelsbeleid ligt nu ter instemming voor bij de personeelsgeleding van de Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.

Marktpositie

Doelstelling:

Groei van het (collectieve) marktaandeel van 1% in 2018

Realisatie:

Naar aanleiding van de marktanalyse van de aanmeldingen in 2018 hebben beide scholen een plan van aanpak opgesteld en ten uitvoer genomen met het oog op de aanmeldingen voor het schooljaar 2019-2020. Zoals het zich nu laat aanzien is deze ambitie niet gehaald. De aanmeldingen blijven achter bij de prognose. Vooral de nevenvestigingen van Csg Bogerman en het Marne college blijven achter in de aanmeldingen. De instroom zal nader worden geanalyseerd en er zullen opnieuw plannen van aanpak worden opgesteld om deze trend in te spelen.

Financiën

Doelstelling:

Een resultaat van 0,5% van de exploitatie, in casu € 150.000,- bij de scholen en de financiële ruimte voor leermiddelen in 2018 beperken tot een bestedingsplafond dat ten hoogste samenvalt met het bedrag dat we ontvangen voor leermiddelen.

Realisatie:

Het verwachte resultaat 2018 bedraagt € 850.000. Hiermee valt het resultaat over 2018 fors hoger uit dan de gestelde doelstelling. Het positieve verschil tussen het begrote resultaat en het behaalde resultaat over 2018 is hoofdzakelijk veroorzaakt door het niet benutten van de post onvoorzien (€ 0,3 miljoen) en een meevaller ten aanzien van het niet hoeven afdragen van de RVU-heffing aan deelnemers aan de MBM-regeling 2017-2018 (€ 0,3 miljoen). Ten aanzien van de leermiddelen is in 2018 meer uitgegeven dan het bedrag dat wordt ontvangen voor leermiddelen. Per saldo is hier sprake van een overschrijding van € 65.000 verdeeld over Bogerman, Marne college en Zuiderpoort. Voor 2019 is in de begroting opgenomen dat aan de leermiddelen een bedrag wordt uitgegeven dat samenvalt met het bedrag dat we ontvangen voor leermiddelen.

HRM

Doelstelling:

Intervisie, onderling lesbezoek, versterking pedagogisch-didactische handelingsbekwaamheid meetbaar en merkbaar in schoolplannen en jaarplannen.

Realisatie:

Dit voornemen maakt op een bepaalde wijze onderdeel uit van de schoolplannen van de scholen. De ene school legt meer accent op didactisch coachen (csg Bogerman), terwijl de andere school sterk inzet op onderling lesbezoek (Marne college). Tijdens de verificatieonderzoeken van de Inspectie kwamen de onderlinge lesbezoeken – die centraal worden gepland - bij het Marne college als zeer positief naar voren. Dit werd bij csg Bogerman door de Inspectie gemist. Daar spreken docenten wel onderling met elkaar en wordt lesmateriaal uitgewisseld, maar onderlinge lesbezoeken vinden hier niet of nauwelijks plaats. Gelet op het oordeel van de Inspectie vraagt dit punt in 2019 nadrukkelijke aandacht.

Accenten van toezicht

Strategische positionering

- Palludara

In het tweede half jaar van 2018 is de strategische alliantie met Palludara, een koepel van PO-scholen in de regio Zuid-West Fryslân, tot stand gekomen.

De samenwerking spitst zich toe op drie onderwijskundige projecten.

CVO- Zuid-West Fryslân en Palludara werken aan de volgende onderwijskundige projecten:

1. “Perspectief 10-14” bestemd voor leerlingen uit het PO en VO in de leeftijd van 10 – 14 jaar. CVO Zuid-West Fryslân en Palludara maken hierbij gebruik van het concept van de

“Leeronderneming” uit Ridderkerk. Na een wat moeizame start zijn er nu duidelijke afspraken gemaakt met tussen de Colleges van Bestuur van de betrokken organisaties over de organisatie en overlegstructuur. Perspectief 10-14 start per 1 augustus 2019;

2. Expertise uitwisseling op het vakgebied Engels, zodat er op het gebied van Engels, één van de kernvakken in het voortgezet onderwijs, een doorlopende leerlijn ontstaat. Het betreft hier een verdere uitbouw van bestaande activiteiten;
3. Projectmatige samenwerking op het gebied van muziek, waarbij tevens samengewerkt wordt met het Centrum voor de kunsten ter plaatse. Op 5 maart 2019 heeft een grote muziek- en zanguitvoering plaatsgevonden door leerlingen van Palludara en CVO.

- Fricolore

De scholen van Fricolore – een coöperatie van 16 scholen voor Christelijk en interconfessioneel voortgezet onderwijs in Friesland, de Noordoostpolder, Urk en de kop van Overijssel – hebben drie jaar van intensieve bezinning op hun bestaansrecht en op de toekomst achter de rug. Deze bezinning heeft een document voor een gezamenlijke koers opgeleverd waarin alle scholen van Fricolore zich kunnen vinden. Er zijn richtinggevende uitgangspunten opgesteld met het oog op een verdergaande samenwerking tussen de Fricolore scholen. Desondanks is het afgelopen jaar niet gelukt om tot een intensievere en minder vrijblijvende vorm van samenwerking te komen voor Fricolore als geheel. Enkele scholen van Fricolore hebben de voorkeur uitgesproken om de onderlinge samenwerking in de eigen regio te versterken. CVO Zuid-West Fryslân betreurt deze keuze en had graag gezien dat er was ingezet op een versterking van de coöperatie. De krimp die bij bijna alle scholen goed merkbaar is, vraagt om een nauwere vorm van samenwerking, onder andere op de ondersteunende processen in het onderwijs.

- Nordwin

CVO heeft meerdere gesprekken gevoerd met Nordwin over het vmbo in Sneek. In deze gesprekken is uitgesproken dat CVO Zuid-West Fryslân een logische strategische partner voor Nordwin is voor het vmbo-aanbod van Nordwin in Sneek in relatie tot het vmbo-aanbod van de scholen van CVO. Het is nog afwachten welke keuzes het Nordwin gaat maken en hoe een eventuele samenwerking verder vorm zal krijgen.

- Praktijkonderwijs Sneek

In 2018 is het proces in gang gezet om te komen tot een fusie van de praktijkscholen in Sneek. Zoals het er nu naar uit ziet zal deze fusie per 1 augustus 2019 worden gerealiseerd en komt de gefuseerde praktijkschool De Diken onder het bestuur van CVO Zuid-West Fryslân.

- FROSK

Er is een moeizaam proces aan vooraf gegaan om te komen tot één Friese opleidingsschool (FROSK). De bestaande scholen die met FROSK zijn gestart, stelden onredelijke eisen aan de toetreding van nieuwe scholen. Mede onder druk van de lerarenopleidingen van NHL-Stenden en de RUG is hierin verandering gekomen. Vlak voor de zomervakantie is er een gesprek geweest met csg Bogerman. Dit was een positief gesprek. FROSK heeft de andere scholen hard nodig om aan de voorwaarden voor een opleidingsschool te voldoen. Inmiddels is csg Bogerman toegetreden tot FROSK. Het Marne college zal op termijn volgen, maar heeft nu eerst andere prioriteiten.

Doordecentralisatie

CVO wil nieuwbouw realiseren voor csg Bogerman Hemdijk 2 en het afstoten van de nevenvestiging Hemdijk 47. Dit is alleen te realiseren door met de gemeente Súdwest Fryslân in gesprek te gaan over de doordecentralisatie van de huisvesting. In 2018 is een start gemaakt met de uitwerking van een mogelijke doordecentralisatie. CVO Zuid-West Fryslân werkt hierbij nadrukkelijk samen met RSG Magister Alvinus. In 2019 worden deze gesprekken met de gemeente voortgezet en wordt onderzocht of

doordecentralisatie voor CVO Zuid-West Fryslân verantwoord en haalbaar is om de plannen voor nieuwbouw in Sneek te realiseren.

Vierjaarlijks onderzoek Inspectie van het onderwijs

In december en januari heeft het vierjaarlijkse onderzoek van de Inspectie plaatsgevonden. Op 5 december 2018 heeft het bestuursgesprek plaatsgevonden. Op basis van dit bestuursgesprek heeft de Inspectie een onderzoeksplan opgesteld en zijn in januari 2019 verificatieonderzoeken uitgevoerd bij de afdelingen vmbo basis/kader en vwo (inclusief TTO) van het Marne college en bij de afdeling havo van csg Bogerman. In deze verificatieonderzoeken beoordeelt de Inspectie op schoolniveau in hoeverre de informatie van het bestuur over de onderwijskwaliteit overeenkomt met de waarnemingen van de Inspectie. Het gaat daarbij niet alleen om de vraag of de informatie van het bestuur juist is, maar ook om de vraag of de sturing op kwaliteit in de praktijk werkt. Werkt het beleid van het bestuur door tot op het niveau van de docenten. In deze verificatieonderzoeken verzamelt de Inspectie tevens informatie over de feitelijke onderwijskwaliteit van de school.

Daarnaast heeft de Inspectie in januari nog gesproken met de bestuurder en controller over het Financieel Beheer en met een vertegenwoordiging van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad, een vertegenwoordiging van de CVO-adviesraad en met de Raad van Toezicht.

Uit al deze onderzoeken en gesprekken is de Inspectie tot de conclusie gekomen dat het antwoord op de centrale vraag: “Is de sturing op kwaliteit op orde en is er sprake van deugdelijk financieel beheer?” positief is.

Ten aanzien van de deelvragen:

1. Heeft het bestuur doelen afgesproken met de scholen/opleidingen, heeft het voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt het op verbetering van de onderwijskwaliteit? (indicator KA1 kwaliteitszorg) heeft de Inspectie aangegeven dat dit voldoende was;
2. Heeft het bestuur een professionele kwaliteitscultuur en functioneert het transparant en integer? (indicator KA2 kwaliteitscultuur) heeft de Inspectie aangegeven dat dit voldoende was.
3. Communiceert het bestuur actief over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn scholen/opleidingen? (indicator KA3 verantwoording en dialoog) heeft de Inspectie aangegeven dat dit goed was. De Inspectie gaf ter toelichting dat zij veel waardering heeft voor de openheid, transparantie en de wijze van consultatie die binnen CVO wordt betracht in het verkeer met de Raad van Toezicht, de CVO-adviesraad en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad en bij de scholen bij de Medezeggenschapsraad, de ouderraad, de leerlingenraad en de diverse ouder- en leerlingenpanels.
4. Is het financieel beheer deugdelijk? (indicator FB1 continuïteit, indicator FB2 doelmatigheid en indicator FB3 rechtmatigheid) heeft de Inspectie aangegeven dat deze indicatoren allen voldoende scoren.

Ten aanzien van de informatie die de Inspectie heeft verzameld over de feitelijke onderwijskwaliteit van de school tijdens de verificatieonderzoeken heeft de Inspectie de afdelingen vmbo basis/kader en vwo van het Marne college met een voldoende beoordeeld. De afdeling havo van csg Bogerman is in dit kader ook met een voldoende beoordeeld, maar de Inspectie heeft hierbij wel enkele aantekeningen gemaakt ten aanzien van de sturing op de onderwijskwaliteit en het didactisch handelen. Dit is inmiddels uitgebreid onderwerp van gesprek geweest en er is een plan van aanpak gereed om de kwaliteit van het onderwijs op deze afdeling te verbeteren en te borgen.

Tijdens de werkconferentie met het management in januari 2019 is teruggekeken op het Inspectiebezoek en is nagagaan wat wij kunnen leren uit het traject van voorbereiding op het Inspectiebezoek met het oog op kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur. De werkgroep onderwijskwaliteit zal met deze opbrengst aan de slag gaan en met een voorstel komen.

Binnen elk van onze scholen, binnen iedere afdeling en binnen de GD is vanaf het voorjaar van 2018 (toen we wisten dat de Inspectie ons zou bezoeken) heel hard gewerkt om de kwaliteit van ons onderwijs en de wijze waarop we sturen in kaart te brengen en zo nodig zaken aan te scherpen, ook omdat we te maken hebben met een nieuw onderzoekskader van de Inspectie. We konden gelukkig voortbouwen op de basis die in de jaren hiervoor is gelegd. Ook hebben we op vele momenten en op vele manieren informatie gedeeld, vragen besproken, elkaar geholpen, ideeën uitgewisseld etc. De werkgroep kwaliteitszorg en de collega's die audits hebben uitgevoerd hebben aan dit alles een grote en onmisbare bijdrage geleverd. Iedere afdeling en elk onderdeel van onze instelling was goed voorbereid om de Inspectie open en zelfbewust te ontvangen.

2.6.2.2 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 2018 zijn er drie klachten geweest die bij de landelijke klachtencommissie terecht zijn gekomen. Alle drie de klachten hadden betrekking op de maatregelen die csg Bogerman in afstemming met de Inspectie heeft genomen, nadat bleek dat leerlingen voorinzage hadden gehad in toetsen. Alle leerlingen hebben deze toetsen moeten overdoen, omdat het niet mogelijk was om na te gaan wie wel dan wel niet inzage hadden gehad. De drie klachten van ouders en leerlingen zijn door de klachtencommissie ongegrond verklaard.

2.6.2.3 Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen

Samenwerkingsverband Fultura (Passend Onderwijs)

Alle leerlingen hebben recht op goed en passend onderwijs. Het samenwerkingsverband Fultura streeft ernaar zoveel mogelijk passend onderwijs te bieden in een reguliere setting onder het motto '*gewoon waar het kan, speciaal waar het moet*'. Dit willen wij waarmaken door:

- *er voor te zorgen dat zoveel mogelijk leerlingen onderwijs volgen in het regulier onderwijs en minder leerlingen zijn aangewezen op het speciaal onderwijs;*
- *het sterker maken van docenten, immers, passend onderwijs begint in de klas;*
- *preventief te gaan werken, voorkomen is beter dan genezen;*
- *thuiszittende leerlingen en voortijdig schoolverlaten snel weer terug te leiden naar school;*
- *deelname aan het orthopedagogisch didactisch centrum te verminderen als gevolg van het feit dat we de expertise in de school brengen.*

Het samenwerkingsverband Fultura bestaat uit negen scholen die onder verantwoordelijkheid staan van zes schoolbesturen, waaronder CVO Zuid-West Fryslân. Deze schoolbesturen hebben ieder een vertegenwoordiger in het bestuur van het samenwerkingsverband. Deze schoolbesturen hebben in het ondersteuningsplan vastgelegd hoe ze passend onderwijs willen vormgeven. Het samenwerkingsverband Fultura is voortgekomen uit het al bestaande samenwerkingsverband van en voor de scholen voor voortgezet onderwijs in de regio Zuidwest Fryslân.

Fricolore

De scholen van CVO Zuid-West Fryslân maken onderdeel uit van de coöperatie Onderwijsgroep Fricolore. Onderwijsgroep Fricolore bestaat uit 16 scholen voor Christelijk en interconfessioneel voortgezet onderwijs in Friesland, de Noordoostpolder, Urk en de kop van Overijssel.

In de Fricolore scholen:

- staan de ontwikkeling van elk individu, diens identiteit en eigenwaarde centraal. Het gaat om persoonlijke groei van leerlingen en personeel. Waardenontwikkeling, ethiek, inspiratie en zingevingvragen 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. We kunnen van elke ontmoeting leren, elk mens is uniek en doet ertoe. Pluriformiteit vormt een bron voor verrijking. Verhalen bieden veel mogelijkheden als aanjager voor gesprekken, bezinning en inspiratie.
- wordt de identiteit bewust uitgedragen en zichtbaar gemaakt in het onderwijs. Leerlingen merken het in de klas en niet alleen bij vakken als godsdienst of levensbeschouwing. Wij willen hierop aanspreekbaar zijn en zoeken hierover het gesprek met ouders/verzorgers en maatschappelijke omgeving.

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

De samenwerking spitst zich toe op:

- *Kwaliteit en continuïteit van christelijk voortgezet onderwijs*: staan voor de waarden die samenhangen met onze christelijke identiteit;
- *De Fricolore Spegel*: borgen en verbeteren van de onderwijskwaliteit door het Fricolore visitatieproject;
- *De Fricolore Akademy*: cursusaanbod en trainingen voor en door mensen in de Fricolorescholen;
- Ontwikkeling en afstemming van delen van het *Personeelsbeleid*;
- Een eigen *vacaturebank*. De werkzaamheden van de vacaturebank worden verzorgd door de afdeling P&O van CVO Zuid-West Fryslân

Samenwerking praktijkscholen – Stichting Simmerdyk

In 2008 zijn de twee praktijkscholen in Sneek in één nieuw schoolgebouw gehuisvest. Met behoud van ieders eigen identiteit en bestuurlijke zelfstandigheid werken de openbare praktijkschool Pro Sneek (onderdeel van Stichting voor openbaar onderwijs Odyssee) en de christelijke praktijkschool De Zuiderpoort (onderdeel van CVO Zuid-West Fryslân) nauw met elkaar samen. Door deze samenwerking is het mogelijk om de leerlingen een breder onderwijsaanbod aan te bieden. De stichting Simmerdyk is in het leven geroepen met het oog op het beheer van het gezamenlijke schoolgebouw. In 2018 zijn de voorbereidingen gestart om een fusie van de praktijkscholen te realiseren. Zodra de fusie gereed is, wordt de Stichting Simmerdyk opgeheven als beheerstichting.

Stichting Palludara

Stichting Palludara is een koepel voor christelijke scholen in het primair onderwijs in de regio Sneek. CVO Zuid-West Fryslân werkt al langere tijd samen met Palludara op het gebied van bedrijfsmatige ondersteuning. In 2016 is een onderzoek gestart naar een verdere vorm van samenwerking tussen de beide organisaties. 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. Dit heeft in 2018 geresulteerd in een strategische alliantie tussen CVO Zuid-West Fryslân en Palludara.

2.6.3 Onze scholen

2.6.3.1 Csg Bogerman

Visie en missie

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

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

Strategische onderwijsinhoudelijke ambities

In 2017 is het Schoolplan 2017-2020 ontwikkeld. De vier koersuitspraken van CVO Zuid-West Fryslân vertaalt csg Bogerman op herkenbare wijze in eigen ambities op het niveau van de school. (1) Csg Bogerman heeft een eigen **visie op goed onderwijs** ontwikkeld en deze visie in het schoolplan vertaald naar doelen op onderwijskundig gebied. (2) De onmisbare **bijdrage van leerlingen** is herkenbaar in een van de uitgangspunten – een goede relatie is de basis van goed onderwijs – en in de herbezinning op het mentoraat. (3) Csg Bogerman heeft niet alleen **hoge verwachtingen** van de leerlingen, maar ook van de medewerkers. Van medewerkers verwacht csg Bogerman een innovatieve instelling en normatief bewustzijn. Professionaliteit en de plicht tot verantwoording gaan hand in hand volgens de professionele aanspreekcultuur die csg Bogerman beoogt, en in de gesprekkencyclus. (4) Het thema 'mienskip' geeft csg Bogerman gestalte in de **samenwerking** tussen leerlingen en met maatschappelijke partners. Leerlingen leren in de sociale context van de school. De school wordt nog beter zichtbaar dan nu, zowel binnen de koepel van Fricolore als in de maatschappelijke context van de stad Sneek en de provincie Fryslân.

Het schoolplan vormt de basis voor het jaarplan 2019. Indachtig de kenmerkende slogan van csg Bogerman 'je maakt 't samen' zijn docenten, leerlingen en ouders van alle afdelingen betrokken bij het opstellen van het jaarplan. Mede aan de hand van het strategische voornemens – maar verder geheel vrij – konden docenten, leerlingen en ouders formuleren waar zij eind 2019 met tevredenheid op terug zouden willen kijken. Dit leidde tot uitspraken die consistent waren met de ontwikkelingen van csg Bogerman: onderwijsvernieuwing, meer verantwoordelijkheid van leerlingen, sterkere inzet op begeleiding en coaching, borging van veiligheid, samenwerking in en met alle geledingen en 'stakeholders'.

Onderwijsontwikkelingen

Csg Bogerman maakt ruimte voor onderwijsinnovatie en mikt op organisatorische en inhoudelijke vernieuwingen in het onderwijs. De school werkt aan een nieuw onderwijsconcept: Samen Doelgericht Leren (SDL). De belangrijkste reden daarvoor is een inhoudelijke. Het bekende leerstofjaarklassensysteem heeft veel voordelen maar 'raakt' steeds minder de leerling. De samenleving verandert, communicatie en technologie veranderen, menselijke verhoudingen veranderen. Onderwijs moet daar ook op inspelen. Er zijn ook organisatorische redenen waarom csg Bogerman het onderwijs wil vernieuwen: inspelen op de krimp en vermindering van de complexiteit van het huidige leerstofjaarklassensysteem. Met Samen Doelgericht Leren maakt de school op zinvolle en creatieve wijze gebruik van de beschikbare talenten, tijd en middelen.

De onderwijsontwikkeling en –vernieuwing staat in het teken van flexibilisering van het onderwijs¹, waarin de leerling meer zelfsturing krijgt, het curriculum meer multidisciplinaire stof en opdrachten bevat, minder klassikaal onderwijs gegeven wordt en meer ruimte is voor maatwerk, het onderwijs meer leerdoel gestuurd is (activerende didactiek) en gewerkt wordt aan 21^e -eeuwse vaardigheden. Leerlingen krijgen een andere rol – meer autonomie – maar dat zal niet vanzelf gaan, zij moeten daarop begeleid worden. Vanzelfsprekend verandert hiermee ook de rol van de docent. Niet alleen wordt die naast vakdocent ook coach. Verder betekent het dat onderwijs meer gezamenlijk ontwikkeld, gearrangeerd, voorbereid en geëvalueerd wordt.

Op termijn is het onderwijs als volgt georganiseerd:

- Tot 45% van het onderwijs is flexibel (maatwerk en vakoverstijgende projecten).
- We werken met een roosters in dagdelen. Tussenuren worden zoveel mogelijk voorkomen, omdat er altijd een vorm van onderwijs of begeleiding wordt aangeboden.
- Er is ruimte voor de ontwikkeling van de 21st century skills.
- Het onderwijs is meer doelgericht (en dus minder taakgericht).

In 2016 is de afdeling vwo gestart met de voorbereiding van het concept 'Meer Les Op Maat' (MLOM). Dit vernieuwde onderwijsconcept is gericht op de visie van csg Bogerman op onderwijsvernieuwing. In 2017 is een eerste pilot van negen weken in de klassen twee tot en met vijf uitgevoerd. In de eerste helft van 2018 is een tweede pilot van achttien weken uitgevoerd voor de klassen twee tot en met zes (examenjaar). Na de zomer is MLOM in het gehele vwo ingevoerd.

In 2018 zijn pilots voor SDL voor alle andere afdelingen voorbereid, om uit te voeren in het tweede semester van 2018-2019 (voorjaar 2019). Ook is het concept SDL doorontwikkeld.

Ondersteuning en passend onderwijs

Csg Bogerman maakt onderdeel uit van het samenwerkingsverband Fultura. In het huidige gezamenlijke ondersteuningsplan staat omschreven hoe de scholen het onderwijs inrichten met als gezamenlijk doel extra ondersteuning te kunnen bieden aan leerlingen die het nodig hebben. Dit document geeft richting en stelt kaders voor de periode 2014 tot 2018. De scholen van het samenwerkingsverband waaronder csg Bogerman geven inhoud aan dit plan met het motto 'gewoon waar het kan, speciaal waar het moet'.

De basis van het ondersteuningsplan zijn de schoolondersteuningsprofielen van de verschillende aangesloten scholen. Csg Bogerman heeft in haar ondersteuningsprofiel aangegeven welke ondersteuning voor haar leerlingen beschikbaar is. Hierbij is naast de basisondersteuning ook omschreven welke ontwikkelpunten en ambities csg Bogerman heeft. In 2017 is de kwaliteit en de ontwikkeling van de basisondersteuning op de verschillende scholen uit het samenwerkingsverband in kaart gebracht. De uitkomst hiervan vormt samen met de ambities de basis voor het nieuwe ondersteuningsplan dat voor de

¹ Flexibilisering van Programma, Inzet van docenten, Groepering, Tijd en Plaats

periode van 2018 tot 2022 is opgesteld. De daarop aangepaste versie van het schoolondersteuningsprofiel van csg Bogerman is vastgesteld.

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

Onderstaand is een samenvatting opgenomen van de ontvangen vergoeding in 2018 van het samenwerkingsverband (verdeling conform beschikking) en de bestedingen hiervan. De bestedingen betreffen personele lasten ten aanzien van de structurele bezetting om de leerlingen passende ondersteuning te bieden. Daarnaast betreft het de personele inzet van de zorgcoördinatoren. Deze medewerkers ontvangen formatie om de taken vanuit het passend onderwijs uit te voeren.

Omschrijving	Vergoeding	Besteding
Middelen zware zorg	€ 262.142	€ 262.142
Stimuleringsgelden passend onderwijs	€ 81.819	€ 81.819
PCL-PO	€ 6.000	€ 6.000
Budgetsubsidie (doorbetaling vanuit gemeente)	€ 8.810	€ 8.810
Totaal	€ 358.771	€ 358.771

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. In 2018 haalt csg Bogerman dat nét op het totaal, maar niet voor de opleidingen atheneum, havo en vmbo TL in Sneek.

Slagingspercentages periode 2016 – 2018:

School	Studie	slagings% 2016		slagings% 2017		slagings% 2018	
csg Bogerman Sneek	gymnasium	100%	90,7%	100%	91,4%	100%	86,5%
	atheneum	94,6%		90,0%		84,6%	
	havo	89,1%		89,9%		82,6%	
	vmbo TL	96,2%	94,9%	98,1%	97,7%	88,6%	90,7%
	vmbo GL	95,6%		96,6%		93,8%	
	vmbo KB	100%		96,7%		95,6%	
	vmbo BB	100%		100%		100%	
csg Bogerman Balk	vmbo TL	96,8%		100%		90,9%	
	vmbo KB	100%		100%		100%	

	vmbo BB	100%		100%		100%	
csg Bogerman Koudum	vmbo TL	97,0%		91,7%		90,7%	
csg Bogerman Wommels	vmbo TL	100%		100%		95,7%	

Kwaliteitszorg

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

Kwaliteitszorgcyclus

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

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

Gezamenlijke professionalisering

Op csg Bogerman wordt van en met elkaar geleerd. Dat geldt even zo goed voor de medewerkers als voor de leerlingen. Csg Bogerman laat dit onder andere zien in het scholingsbeleid. De school beschikt over twee intern schoolopleiders die zowel actief zijn voor stagiaires en leraren in opleiding als ook voor meer ervaren collega's. De schoolopleiders zijn het aanspreekpunt bij vragen over professionalisering. Zij coachen ook medewerkers wanneer dat nodig is. Naast de schoolopleiders zijn acht beeldcoaches actief. Deze beeldcoaches ondersteunen collega's aan de hand van beeldopnamen in onderwijssituaties.

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.

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

De professionaliseringsactiviteiten zijn onderwerp van gesprek in de gesprekkencyclus.

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. In 2018 werden csg Bogerman Balk en in Sneek de afdelingen Vakcollege, vwo en havo (inclusief de brugklassen; men richtte zich op de 'leerweg') bezocht. De uitkomst gaf goede handvatten voor verbeteringen, met name op het vlak van de hogere didactische vaardigheden zoals differentiëren.

P&C cyclus

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

Locaties en huisvesting

In oktober 2016 is besloten om de locatie in Wommels met ingang van het schooljaar 2018-2019 te sluiten. Na 98 jaar kwam in 2018 een einde aan (christelijk) voortgezet onderwijs in Wommels. Het is met de huidige aantallen leerlingen onderwijskundig en financieel niet langer verantwoord deze locatie open te houden. In de aanloop naar de sluiting zijn de leerlingen die zonder diploma de school verlieten begeleid naar een andere locatie of school. Docenten werden alvast deels ingezet in de afdeling waar zij in 2018 aan de slag konden. Ouders en leerlingen bleken tevreden over de overgangperiode en – maatregelen. Vrijwel alle leerlingen bleven tot medio 2018 op de locatie in Wommels en verspreidden zich in het schooljaar 2018-2019 over Marne college, csg Bogerman en in enkele gevallen andere scholen in Noord-West Fryslân. In de juli 2018 werd de locatie overgedragen aan de gemeente Súdwest Fryslân.

Voor de locaties in Sneek was het een spannend jaar omdat daar gestreefd wordt naar een unilocatie op Hemdijk 2. Omdat dit niet volgens de gemeentelijke verordening kan, zet CVO Zuid-West Fryslân in op 'doordecentralisatie', een juridische en financiële techniek die de scholen meer beleidsvrijheid biedt. In 2018 zijn er diverse gesprekken geweest met de gemeente Súdwest Fryslân. De gemeente bereidt zich inmiddels met de scholen voor voortgezet onderwijs is de gemeente voor op doordecentralisatie. Daarmee komt een unilocatie in Sneek dichterbij.

Ook binnen de bestaande gebouwen is geïnvesteerd, met name om de school voor te bereiden op nieuwe onderwijsconcepten. Het meest in het oog springende voorbeeld is het lesplein van het vwo, dat samen met de collegezaal fysiek onderdeel uitmaakt van Meer Les Op Maat.

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 2018 waren er verschillende bijeenkomsten van de ouderraad en leerlingenraad (school) en panelgesprekken (afdelingen). Voor de vwo-pilot MLOM werden verschillende bijeenkomsten met leerlingen en ouders gehouden. In 2018 werd de plaats van het medewerker-, ouder- en leerlingenportaal centraler. Er werden daarnaast vier nieuwsbrieven verspreid onder ouders met een schoolgemeenschappelijk deel en een afdelingsspecifiek deel.

De samenwerking met de Medezeggenschapsraad werd geïntensiveerd. Voor het formatie- en begrotingsproces zat een afvaardiging van de MR gedurende de gehele looptijd aan tafel onder de conditie dat de MR in de instemmingsfase 'de handen vrij' zou houden. Dit leidde tot soepele besluitvorming en medezeggenschap. Een vertegenwoordiging van de MR nam tevens deel aan de werkgroepen die bezig waren met de onderwijsvernieuwing.

Voor het Technasium 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.

Csg Bogerman droeg bij aan het onderzoek naar bestuurlijke samenwerking met Palludara. Deze samenwerking past in het beleid van de school zich door te ontwikkelen tot ketenpartner.

Daarnaast was het actief in de sterkere bestuurlijke verankering binnen Fricolare.

Tot slot mogen de maatschappelijke partners Masterskip Wylde Swan, VC Sneek en Atrium niet vergeten worden, want zij leveren ieder op zijn eigen wijze een bijdrage aan de ontwikkeling van onze leerlingen.

2.6.3.2 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: 'Marne college - Vergroot je wereld.'

Strategische onderwijsinhoudelijke ambities

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

In het kort:

1. het Marne college verzorgt onderwijs dat er toe doet, dat verder strekt dan het behalen van een diploma. Onderwijs waarmee leerlingen leren een bijdrage te leveren aan de wereld om hen heen. Onderwijs waarbij zowel voor leerlingen als voor medewerkers grenzen worden verlegd, keuzes worden gemaakt en verantwoordelijkheid wordt genomen.
2. onze leerlingen worden gehoord en gezien. Verschillen in achtergrond en mogelijkheden vormen geen belemmering. Leerlingen krijgen verantwoordelijkheid bij het vormgeven aan hun eigen leertrajecten. De meningen en ervaringen van leerlingen zijn onmisbaar bij het vormgeven van beleid en onderwijsvernieuwingen.
3. onze medewerkers zijn professionals die met elkaar vorm en inhoud geven aan het onderwijs en de begeleiding van de leerlingen. Onze medewerkers staan open voor feedback van leerlingen en collega's. De (vakinhoudelijke) vaardigheden en de wijze waarop gereflecteerd wordt op eigen handelen en ontwikkeling kenmerken onze professionals.
4. de school vormt als pedagogische oefenplaats een mienskip op zich. De school is echter niet uitsluitend intern georiënteerd, maar maakt nadrukkelijk onderdeel uit van een grotere mienskip en de wereld om ons heen. Grenzen verleggen, ondernemen en ontmoeten zijn kernbegrippen.

Onderwijsontwikkelingen

In 2017 is vastgesteld dat de school volop de ruimte en tijd moeten nemen om te investeren in onderwijsontwikkeling en –vernieuwing. Leerlingen hebben niet alleen lesinhoud te leren, maar ook allerhande 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 wil dan ook toewerken naar onderwijsprogramma's die minder worden gestuurd door het traditionele

systeem van standaardroosters, lessentabellen en leerstofsturing, maar die meer ruimte bieden voor maatwerk, differentiatie en flexibilisering van roostering.

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

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

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

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

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

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

Marne Specials in klas 1

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

- sport
- techniek & ontwerpen
- podium & atelier

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

Ondersteuning en passend onderwijs

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

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

Onderstaand is een samenvatting opgenomen van de ontvangen vergoeding in 2018 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	€ 118.204	€ 118.204
Stimuleringsgelden passend onderwijs	€ 47.868	€ 47.868
PCL-PO	€ 6.000	€ 6.000
Budgetsubsidie (doorbetaling vanuit gemeente)	€ 5.236	€ 5.236
Totaal	€ 177.307	€ 177.307

Onderwijsprestaties

Slagingspercentages periode 2016 – 2018:

School	Studie		slagings% 2016			slagings% 2017			slagings% 2018	
Marne college	vwo		84,6%			79,7%			85,7%	
	havo		92,6%			72,2%			83,3%	
	vmbo TL		93,8%	92,9%		94,7%	96,8%		95,1%	89,9%
	vmbo GL		91,7%			100%			82,1%	
	vmbo KB		93,9%			94,8%			96,2%	
	vmbo BB		100%			97,2%			95,0%	

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

Kwaliteitszorg

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

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

Internationalisering 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

Cultuur en culturele vorming krijgen binnen het Marne college vorm door een breed aanbod aan culturele activiteiten en lessen in kunst en cultuur. In alle leerwegen en leerjaren wordt les gegeven in kunstvakken/CKV, als vast onderdeel van het lesprogramma. Zowel binnen vmbo gt als havo en vwo bestaat de mogelijkheid voor verdieping en examinering in Kunst en Cultuur (kunstzinnige beeldende vorming, cultuurprofiel, e.d.). Ook wordt voor alle leerlingen een CJP-pas beschikbaar gesteld en worden CJP-middelen van het ministerie ingezet voor jaarlijkse excursies naar musea, deelname aan workshops en culturele voorstellingen in de school. De laatste maanden van 2017 zijn gebruikt om een agenda te maken voor een serie culturele activiteiten die aansluiten bij de provinciale plannen in het kader van Leeuwarden-Fryslân 2018 Culturele hoofdstad van Europa. Dit heeft geresulteerd in een jaaragenda die in 2018 is uitgevoerd, waarin voor alle leerjaren en met medewerking van alle vakgroepen, specifieke (Fryske) culturele activiteiten zijn uitgevoerd.

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.

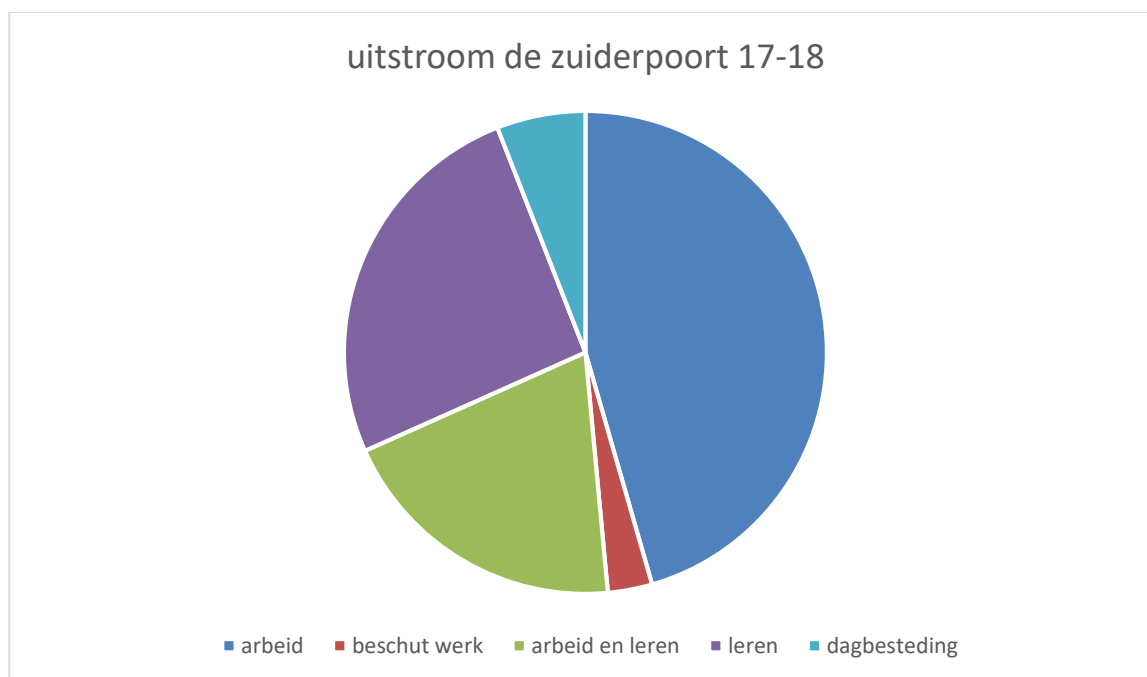
Dit kwam in 2018 onder andere tot uiting door:

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

2.6.3.3 De Zuiderpoort

Belangrijke onderwijskundige ontwikkelingen in 2018

In het afgelopen schooljaar heeft de school ingezet op het borgen van de schoolontwikkeling. Alle leerlingen werken met ProFijt als digitale module om hun doelen in het onderwijs perspectief plan (OPP) vast te leggen en te volgen. De coaching hierop van de docenten is toegenomen in kwaliteit. De school heeft ingezet op het verhogen van de opbrengsten van branche erkende certificering. Dit is gestegen met 47 procent. Voorts is de kernopdracht van praktijkonderwijs leerlingen te brengen tot participatie. Dit wil zeggen leerlingen plaatsen op een duurzame bestemming in de samenleving. Dit is wederom volledig gelukt. De school heeft alle leerlingen kunnen plaatsen op een passende plek. In de grafiek hieronder is de opbouw van die plaatsing te zien.



Hoe was de opbouw van die plaatsing ten opzichte van schooljaar 16-17 in percentages:

Uitstroom (%)	16-17	17-18
arbeid	35	46
beschut werk	12	3
arbeid en leren	8	20
leren	27	26
dagbesteding	-	6
andere school PrO	8	-
VSO	4	-
verhuizen	4	-

Wat valt op:

1. De uitstroom arbeid, arbeid en leren en dagbesteding stijgt in 17-18 ten opzichte van 16-17.
2. De uitstroom leren daalt licht, blijft nagenoeg gelijk.
3. De uitstroom beschut werk daalt in 17-18 ten opzichte van 16-17.

Vergelijking met landelijke gemiddelde:

Uitstroom (%)	landelijk	De Zuiderpoort
arbeid	31	46
beschut werk	4	3
arbeid en leren	11	20
leren	34	26
dagbesteding	3	6
andere school PrO	5	-
VSO	3	-
verhuizen	2	-

Wat valt op:

1. De uitstroom van de Zuiderpoort naar arbeid, arbeid en leren en dagbesteding is hoger dan het landelijk gemiddelde.
2. De uitstroom van de Zuiderpoort naar leren en beschut werk is lager dan het landelijk gemiddelde.

Samenvattend valt vooral op dat de school een groot gedeelte van de leerlingen plaatst op arbeid. Dat is een mooi succes. Sterker nog, dit is hoger dan het landelijk gemiddelde. De doorstroom naar leren daalt. Dit hangt samen met de introductie van de binnendijkse Entree opleiding. Hiervoor is nauw samengewerkt met de ROC's in de regio. De samenwerking vond plaats binnen de context van het convenant PrO-MBO. Dit traject is niet zonder slag of stoot vormgegeven. De verwachting is dat in schooljaar 18-19 een toename van het percentage leren te zien zal zijn. Concreet betekent dit dat 20 leerlingen met een Entree diploma van school gaan. Een doelstelling die een belangrijk onderdeel is van het schoolplan. In het afgelopen schooljaar is hard gewerkt aan de fusie van de school. Op moment van schrijven heeft de Medezeggenschapsraad ingestemd met de fusie van de twee praktijkscholen. De gefuseerde praktijkschool De Diken zal doorgaan als algemeen bijzondere school voor praktijkonderwijs, onderdeel van CVO Zuid-West Fryslân.

Verwachte toekomstige ontwikkelingen

In een krimpende markt daalt De Zuiderpoort in leerlingaantal. De praktijkschool stijgt in leerlingaantal en als geheel stijgt De Diken in leerlingenaantal. Dit is tegen de trend in. De verwachting is dat krimp desondanks een betekenisvolle rol gaat spelen in de toekomst. Om de krimp niet te zien als een negatieve prikkel is de school al langer bezig zich te positioneren als een partner voor samenwerking. Het praktijkonderwijs als spil in de regio voor een state-of-the art toeleiding naar arbeid voor alle leerlingen die geen startkwalificatie kunnen halen. We trekken hierin op met zowel het VSO als het MBO. De verwachting is dat de samenwerking met het vmbo verder vorm zal krijgen. De verschillende vormen van samenwerking zullen moeten leiden tot een kwaliteitsimpuls van het huidige onderwijs.

Onderwijskundige en programmatische zaken

De school heeft dit jaar het aanbod certificeringen verder kunnen verbreden en versterken. Voorts werkt de school in alle leerjaren met ProFijt en iPads. Hierdoor hebben de praktijkscholen stappen gezet in een beter passend aanbod voor rekenen en Nederlandse taal op de referentieniveaus 1 en 2. De methodes Starttaal en Startrekenen (uitgeverij Deviant) zijn hiervoor ingevoerd. Er wordt nu methodeonafhankelijk getoetst met de JII toetsen van het Toetsplatform Jij!.

Wat betreft het pedagogisch klimaat zijn stappen gezet met behulp van een kader om op professionele wijze om te gaan met spanningsvolle situaties (de abc-methodiek). Tevens is hierbij de switch/time-out methodiek ingevoerd. Dit heeft meer rust in de school gebracht.

In visie zijn de praktijkscholen nadrukkelijker gaan werken vanuit de driehoek autonomie, competentie en relatie. Dit heeft ook de coaching en het schoolklimaat verder versterkt. Maar deze ontwikkeling is nog niet af.

Onderwijskwaliteit

Ter voorbereiding op het inspectiebezoek heeft de school een audit gehad. Het resultaat hiervan was onvoldoende op didactisch handelen. De school heeft ingezet dit te verbeteren en dat is gelukt. Op alle standaarden scoort de school voldoende. De kwaliteitszorg is op orde. Het is wel een taai gevecht om de organisatorische hygiëne op te brengen de kwaliteitszorg te blijven borgen. De stap naar een kwaliteitscultuur in alle lagen van de school heeft nog verder versterking nodig.

Ondersteuning en passend onderwijs

Onderstaand is een samenvatting opgenomen van de ontvangen vergoeding in 2018 van het samenwerkingsverband (verdeling conform beschikking) en de bestedingen hiervan. De bestedingen betreffen personele lasten ten aanzien van de structurele bezetting om de leerlingen passende ondersteuning te bieden. Daarnaast betreft het de personele inzet van de zorgcoördinatoren. Deze medewerkers ontvangen formatie om de taken vanuit het passend onderwijs uit te voeren.

Omschrijving	Vergoeding	Besteding
Middelen zware zorg	€ 34.720	€ 34.720
Stimuleringsgelden passend onderwijs	€ 9.269	€ 9.269
PCL-PO	€ 3.420	€ 3.420
Budgetsubsidie (doorbetaling vanuit gemeente)	€ 1.088	€ 1.088
Totaal	€ 48.497	€ 48.497

Omgang met stakeholders

De omgang met het bedrijfsleven in regio is erg goed. De school ervaart geen probleem in het vinden van geschikte stageplekken. Wel zou er meer werk gemaakt moeten worden van de afstemming tussen stage en school. Wat leer je waar en waarom. De positie in het samenwerkingsverband Fultura van de school is sterk. Ook binnen het provinciaal overleg praktijkonderwijs speelt de school een voortrekkersrol. Ter verbetering van het imago van praktijkonderwijs is er een project gestart met alle praktijkscholen in Friesland en Omrop Fryslân. Er zal een documentaire serie gemaakt worden van 20 delen die uitgezonden wordt via Omrop Fryslân op NPO2. De subsidie hiervoor is toegekend via het ESF.

3. Risicomanagement

3.1.1 Inleiding

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. Binnen CVO Zuid-West Fryslân vindt één keer in de twee jaar een nieuwe risicoanalyse plaats. Daarnaast wordt jaarlijks de risicoanalyse op hoofdlijnen geactualiseerd op basis van nieuwe inzichten.

In het jaar 2018 is besloten om een nieuwe risicoanalyse uit te voeren, waarbij geen gebruik meer is gemaakt van de systematiek van het Nederlands adviesbureau risicomanagement. Deze systematiek is de afgelopen jaren als een "black box" ervaren. De koppeling tussen de geïdentificeerde risico's, de beheersingsmaatregelen en het uiteindelijk benodigde weerstandsvermogen was moeilijk te maken. Bij de nieuwe risicoanalyse is het uitgangspunt geweest om met elkaar in discussie te gaan wat de feitelijke risico's zijn, welke beheersmaatregelen reeds getroffen zijn, welke restrisico's overblijven, hoe op deze restrisico's geacteerd moet worden en hoe die restrisico's gekwantificeerd moeten worden in het weerstandsvermogen. Hierbij zijn de aandachtsgebieden strategie, operationele activiteiten, financiële positie, financiële verslaggeving en wet- en regelgeving meegenomen. In januari 2019 is de risicoanalyse 2018 geactualiseerd.

3.1.2 Risicoanalyse Onderwijsontwikkeling en -vernieuwing (OOV) en bedrijfsvoering

Voor het jaar 2018 moest een nieuwe risicoanalyse worden gemaakt. Hierbij zijn twee afzonderlijke trajecten doorlopen, te weten het opstellen van een risicoanalyse Onderwijsontwikkeling en – vernieuwing en een risicoanalyse bedrijfsvoering. Beide risicoanalyses zijn in januari 2019 geactualiseerd.

Risicoanalyse onderwijsontwikkeling en -vernieuwing

CVO is gestart met het project onderwijsontwikkeling en – vernieuwing (hierna: OOV). Met het project OOV wil CVO het onderwijsleerproces op een andere wijze vormgeven, waardoor enerzijds meer leerlingsturing, maatwerk en personalisering wordt geboden en anderzijds het onderwijs op een efficiëntere wijze wordt vormgegeven, waardoor het huidige rijke onderwijsaanbod – als gevolg van de krimp van de leerlingenaantallen – toch in stand kan blijven.

Het project OOV is van grote omvang en raakt de bedrijfsvoering van CVO op alle gebieden. Het heeft gevolgen voor het onderwijs, de leerlingen, het personeel, de ouders en alle randvoorwaarden zoals bijvoorbeeld de huisvesting, de roostering, de ICT en de ondersteuning vanuit de gemeenschappelijke dienst. Vanwege de omvang, complexiteit en onderlinge samenhang van het project OOV heeft het College van Bestuur ervoor gekozen om een afzonderlijke risicoanalyse OOV uit te voeren.

Hierbij zijn diverse aandachtspunten benoemd zoals het inrichten van programmamanagement, het beschrijven van de onderliggende onderwijsvisie en welke weg bewandeld zal worden om hier te komen.

Risicoanalyse bedrijfsvoering

Naast het traject van de risicoanalyse OOV heeft het traject van de risicoanalyse op de reguliere bedrijfsvoering van CVO plaatsgevonden. Hierbij zijn de risico's van de reguliere bedrijfsvoering van CVO benoemd. Hierbij wordt overigens het niet slagen van het project OOV (Onvoldoende in staat om de doelstelling van project OOV te realiseren) als het grootste risico geïdentificeerd.

Uitgangspunt van de risicoanalyse op de reguliere bedrijfsvoering is de top 25 risico's vanuit de voorgaande risicoanalyse en een oriëntatie op mogelijke nieuwe risico's vanwege recente interne en externe ontwikkelingen (bijvoorbeeld de doordecentralisatie huisvesting, de krapte op de arbeidsmarkt en de ontwikkelingen rondom informatiebeveiliging en privacy). In dit kader is gesproken met het Gemeenschappelijk Managementteam, verschillende afdelingsleiders van de scholen en diverse medewerkers vanuit de gemeenschappelijke dienst. In dit schrijven is de top 10 opgenomen van de geïdentificeerde risico's waarbij per risico is benoemd welk risicogebied het betreft, wat de ingeschatte kans en impact is (laag, middel of hoog), welke beheersmaatregelen zijn of moeten worden 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.

Overigens is een precieze onderbouwing van de benodigde buffer per risico complex. Het bepalen van de financiële buffer per risico is niet eenvoudig en afhankelijk van veel variabelen en interpretatie. CVO heeft met de huidige inzichten een zo goed mogelijke inschatting proberen te maken van de benodigde buffer en hierbij geprobeerd een koppeling te maken met "harde" gegevens (voor zover aanwezig). Daarnaast moet worden vermeld dat het zeer onwaarschijnlijk is dat alle risico's zich tegelijk zullen voordoen.

3.1.3 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden en weerstandsvermogen

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.	Afzonderlijke risicoanalyse OOV uitgevoerd. Hierbij komen diverse aandachtspunten naar voren zoals: -Programmamanagement; -Voldoende financiële middelen voor formatie en scholing gedurende ontwikkeling en transitieperiode OOV; -Eenduidigheid omtrent onderwijsvisie en aanpak.
2	Noodzakelijke reductie van personele inzet kan niet gerealiseerd worden.	Onderwijsontwikkeling en – Vernieuwing; Oriëntatie op aanbod.
3	Werkdruk is te hoog vanwege grote flexibele schil en onderwijsvernieuwing.	Strategisch personeelsbeleid; Evenwichtige flexibele schil per afdeling en per vak.
4	Onderwijskwaliteit staat onder druk vanwege grote flexibele schil.	Strategisch personeelsbeleid; Evenwichtige flexibele schil per afdeling en per vak.
5	Niet in staat zijn om voldoende gekwalificeerd personeel aan te trekken.	Scholing; Strategisch personeelsbeleid; Deelname FROSK (Fryske Opliedingsskoalle) en Leerateliers; Werving en selectiebeleid.

Ten opzichte van de risicoanalyse 2018 en de geactualiseerde risicoanalyse in januari 2019 zijn de volgende wijzigingen aangebracht:

- Nieuwe risico's c.q. aangepaste risico's:
 - Noodzakelijke reductie van personele inzet kan niet gerealiseerd worden;
 - Onderwijskwaliteit staat onder druk vanwege grote flexibele schil;

- Bestuurlijke noodzakelijke versterking komt niet tot stand waardoor kwaliteit en continuïteit onder druk komen te staan.
- Verhoging van de weging van de risico's:
 - Werkdruk is te hoog vanwege grote flexibele schil en onderwijsvernieuwing;
 - Niet in staat zijn om voldoende gekwalificeerd personeel aan te trekken.
- Verlaging van de weging van de risico's:
 - Huisvesting voldoet niet aan eisen ten aanzien van onderwijsvernieuwing en duurzaamheid;
 - Er wordt niet aan de nieuwe privacywetgeving voldaan c.q. onbevoegden hebben toegang tot vertrouwelijke informatie (data lekken en DDOS-aanval);
 - Onderwijsresultaten- en scores blijven achter bij het toetsingskader van de Inspectie van het Onderwijs;
 - Het niet tijdig of toereikend kunnen inspelen op wijzigingen in de bekostiging (valt buiten de top 10);
 - Negatieve ontwikkeling leerlingenaantallen (valt buiten de top 10);
 - Onjuist naleven van wet- en regelgeving c.q. niet tijdig anticiperen op gewijzigde wet- en regelgeving (valt buiten de top 10).

De bovenstaande wijzigingen van de risicoanalyse zijn over het algemeen te verklaren wegens het voortschrijdend inzicht dat gedurende het jaar 2018 is verkregen. Dit geldt met name bij de nieuwe risico's en bij de verhoging van de risico's. Het afgelopen jaar is gebleken dat het invullen van vacatures niet eenvoudig is gebleken. Om deze reden wordt veelvuldig gebruik gemaakt van externe inhuur. Ook is het afgelopen jaar gebleken dat het aanhouden van een omvangrijke flexibele schil op gespannen voet kan staan met de kwaliteit van het onderwijs en de werkdruk van het vaste personeel. Om deze redenen is de weging van deze risico's verhoogd.

De verlaging van risico's komt, naast het voortschrijdend inzicht, eveneens door verbetering van de beheersingsmaatregelen het afgelopen jaar. Zo is bijvoorbeeld het afgelopen jaar geïnvesteerd in de beheersmaatregelen rondom de privacywetgeving, waardoor CVO nu van mening is dat de weging van dit risico verlaagd kan worden.

Minimum weerstandsvermogen

In het jaar 2018 is een risicoanalyse uitgevoerd, waarbij het benodigd eigen vermogen van € 5.750.000 is vastgesteld. In verhouding met de omvang van de totale opbrengsten resulteert dit in een percentage van 15,8%. In januari 2019 heeft een actualisatie van de risicoanalyse plaatsgevonden binnen het GMT. Deze actualisatie heeft wel tot gewijzigde risico's geleid, echter het benodigd eigen vermogen van € 5.750.000 is niet verhoogd. Derhalve blijft het benodigde weerstandsvermogen op het niveau van 15,8%, als zijnde benodigd weerstandsvermogen.

Het eigen vermogen ultimo 2018 is vanuit de jaarrekening 2018 € 6,7 miljoen. Hiermee ligt het eigen vermogen (ruim) in lijn met het minimum weerstandsvermogen dat uit de geactualiseerde risicoanalyse naar voren komt. Gezien de dynamiek (bijvoorbeeld het project OOV en de doordecentralisatie huisvesting) binnen de bedrijfsvoering van CVO is ervoor gekozen om het minimum weerstandsvermogen voor een periode van twee jaar vast te stellen en in 2020 een nieuwe risicoanalyse uit te voeren.

4. Continuïteit

4.1.1 Inleiding

In 2017 heeft CVO een start gemaakt met onderwijsontwikkeling en – vernieuwing, onderzoek naar doordecentralisatie van de huisvesting samen met de gemeente SWF en planning en control 2.0 in aansluiting op het nieuwe inspectiekader. In de komende jaren zullen voorgenoemde projecten verder worden uitgewerkt dan wel uitgevoerd. De komende jaren zit CVO nog steeds in een krimpregio. Door de maatregelen die in 2016 en 2017 zijn getroffen is de flexibele schil van CVO van een goed niveau en wordt ingezet op tweede bevoegdheden.

4.1.2 Doelstellingen op korte en middellange termijn

In 2017 heeft CVO een nieuw strategisch plan vastgesteld en daarvan afgeleid nieuwe schoolplannen. Daarnaast is een strategisch personeelsbeleidsplan opgesteld. Vanuit het strategisch plan, de schoolplannen en actuele ontwikkelingen zijn de volgende doelstellingen kaders beschreven en als zodanig verwerkt in de meerjarenbegroting 2018 tot en met 2022:

Kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur

Aan iedere koersuitspraak uit het strategisch plan wordt een concrete ambitie gekoppeld. Ook zal iedere school/afdeling ambities formuleren ten aanzien van de onderwijskwaliteit en afstemmen met de ouder- en leerlingenraad. De voorbereiding op het Inspectiebezoek heeft een impuls gegeven aan het denken over onderwijskwaliteit. Hier is zeker nog verdere ontwikkeling mogelijk. Afgesproken is dat iedere school concrete ambities formuleert met het oog op de verdere ontwikkeling van de kwaliteitscultuur.

Onderwijskwaliteit/Onderwijsontwikkeling en – vernieuwing (OOV)

In twee à drie jaar maken de scholen van CVO de omslag van voornamelijk aanbod-gestuurd onderwijs naar onderwijs dat zich kenmerkt door een combinatie van programma- en leerlingsturing. Dit vraagt een duidelijke visie op onderwijs en leiderschap. Voor de jaren 2018 tot en met 2022 zijn middelen beschikbaar voor het project OOV. Dit zowel op bovenschools niveau als binnen de scholen. Het gaat hierbij dan om vrijgemaakte middelen voor projectondersteuning, ontwikkelingstijd van leraren en scholingskosten.

Marktaandeel

De scholen van CVO zetten de komende jaren in op de werving. Dit gebeurt om de marktpositie van CVO te consolideren dan wel te verbeteren. Op sommige plaatsen is verbetering van de marktpositie niet mogelijk zonder de positie van andere locaties van CVO te verzwakken. De ambitie om als geheel tot een verbetering en versterking te komen is ingegeven door de wetenschap en de ambitie dat in ieder geval binnen de stad Sneek winst te behalen valt.

Strategisch personeelsbeleid

CVO wil de komende jaren inzetten op leiderschap, competentie-ontwikkeling, de leraar als coach. Daarnaast is het voor de kwaliteit van het onderwijs belangrijk om blijvend in te steken op intervisie en onderling lesbezoek.

Financiën

De ambitie van CVO is om vanaf 2019 de financiële ruimte voor leermiddelen te maximeren tot een bestedingsplafond dat ten hoogste samenvalt met het bedrag dat we ontvangen voor leermiddelen.

Mobiliteitsregeling

De mobiliteitsregelingen die CVO heeft ingezet de afgelopen twee jaar hebben ertoe geleid dat de flexibele schil fors is toegenomen. Hierdoor kon CVO een werkgelegenheidsgarantie afgegeven tot en met

het jaar 2022 en is de mobiliteitsregeling gestopt. Resterende aandachtspunten betreffen het sturen op onder- en overformatie, de verhouding vast-flexibel en de definitie van het begrip lesverlies.

4.1.3 Leerlingen en personeel

Onderstaande kengetallen zijn gebaseerd op de jaarrekening 2018, de leerlingenprognose 2019 tot en met 2023 en de meerjarenbegroting 2019 tot en met 2023.

Kengetallen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Aantal leerlingen per 1 oktober	4.193	4.091	3.982	3.921	3.767	3.727	3.650
<i>Personele bezetting per 31 december (exclusief Futura)</i>							
Bestuur / management (fte)	15	14	14	14	14	14	14
Personeel primair proces (fte)	248	237	231	227	218	216	212
Ondersteunend personeel (fte)	100	104	101	99	95	94	92
Totale personele bezetting (fte)	363	355	346	340	327	324	318

In bovenstaand overzicht is de leerlingenprognose weergegeven tot en met 2023. Met ingang van het jaar 2020 zijn de leerlingen van De Praktijkschool toegevoegd, vanwege de voorgenomen fusie van het praktijkonderwijs met ingang van 1 augustus 2019. Het gaat om ongeveer 100 leerlingen in 2020.

In de jaren 2017 tot en met 2023 is een daling zichtbaar van 543 leerlingen. Dit betreft een daling van leerlingen van 13,0% gedurende deze periode.

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

4.1.4 Balans

Onderstaande balans is gebaseerd op de jaarrekening 2018 en de meerjarenbegroting 2019 tot en met 2023 (x € 1.000).

Balans	31-12-2017	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023
Materiële vaste activa	4.685	4.480	3.848	3.775	3.701	3.588	3.466
Financiële vaste activa	10	7	4	1	0	0	0
Vorderingen	915	761	915	915	915	915	915
Liquide middelen	10.936	12.578	11.829	11.909	12.137	12.548	12.912
Totaal activa	16.546	17.826	16.596	16.600	16.753	17.051	17.293
Eigen vermogen	5.824	6.674	6.422	6.422	6.447	6.497	6.497
Algemene reserve	2.363	2.307	2.055	2.055	2.080	2.130	2.130
Bestemmingsreserves	3.461	4.367	4.367	4.367	4.367	4.367	4.367
Voorzieningen	6.030	6.033	5.482	5.486	5.614	5.862	6.104
Kortlopende schulden	4.692	5.119	4.692	4.692	4.692	4.692	4.692
Totaal passiva	16.546	17.826	16.596	16.600	16.753	17.051	17.293

Toelichting balans 2018 versus balans 2017

In de balans ultimo 2018 zijn een beperkt aantal verschillen zichtbaar ten opzichte van de balans ultimo 2017. Onderstaand zijn de verschillen van groter dan € 0,2 miljoen toegelicht:

- De kortlopende schulden liggen € 0,4 miljoen hoger dan voorgaand jaar vanwege het feit dat de besteding van een deel van de geormerkte subsidie Technisch VMBO in 2019 zal plaatsvinden, terwijl de subsidie reeds in 2018 is ontvangen.
- Het eigen vermogen neemt toe met € 0,85 miljoen vanwege het positieve resultaat in 2018.
- De beide bovenstaande mutaties hebben een positief effect op de cashflow van CVO. Daarnaast heeft de daling van de materiële vaste activa en vorderingen een positief effect op de cashflow van CVO. In totaal is hierdoor sprake van een toename van de liquide middelen van € 1,6 miljoen.

Toelichting balans 2019 tot en met 2023

De verwachte balans voor de jaren 2019 tot en met 2023 is gebaseerd op de balans ultimo 2018 waarbij rekening is gehouden met de meerjarenbegroting 2019-2023. Het eigen vermogen muteert op basis van de resultaatontwikkeling in de jaren 2019-2023. Verder zijn mutaties zichtbaar bij de voorzieningen in verband met de afbouw van de voorziening in het kader van mobiliteit en de opbouw van de persoonlijk budget voorziening door de gespaarde uren in het kader van LPB. De liquide middelen wijzigen overeenkomstig. De overige balansposten zijn gelijk gehouden aangezien hier de komende jaren geen significante wijzigingen in worden verwacht.

4.1.5 Staat van baten en lasten

Onderstaande Staat van baten en lasten is gebaseerd op de jaarrekening 2018 en de meerjarenbegroting 2019 tot en met 2023 (x € 1.000):

Staat van baten en lasten	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Rijksbijdragen	34.216	34.518	33.515	35.469	35.222	33.599	33.021	32.229
Overige overheidsbijdragen	157	101	91	70	85	81	78	75
Overige baten	1.946	1.800	1.571	828	778	706	680	668
Totaal baten	36.319	36.420	35.177	36.367	36.085	34.386	33.779	32.972
Personele lasten	29.020	28.055	27.563	28.297	27.976	26.565	26.080	25.459
Afschrijvingen	1.277	1.214	1.255	1.230	1.123	1.124	1.163	1.171
Huisvestingslasten	2.187	2.572	2.174	2.217	2.267	2.261	2.260	2.257
Overige instellingslasten	3.670	3.749	4.253	4.893	4.719	4.411	4.226	4.085
Totaal lasten	36.154	35.590	35.245	36.637	36.085	34.261	33.729	32.972
Saldo baten en lasten	165	830	-68	-270	0	25	50	0
Financiële baten en lasten	29	20	18	18	0	0	0	0
Resultaat	194	850	-50	-252	0	25	50	0

Toelichting baten en lasten 2018 versus baten en lasten 2017

Het resultaat over 2018 sluit met een positief resultaat van € 850.000. Een vergelijking tussen de realisatie 2018 en realisatie 2017 geeft het volgende beeld:

- *Rijksbijdrage*
De rijksbijdrage ligt € 0,3 miljoen hoger ondanks een daling van leerlingen en de afbouw van de fusiebekostiging van Balk. De toename is veroorzaakt door een verhoging van de bekostigingsparameters (bijvoorbeeld: GPL) en het toekennen van de nieuwe subsidie Technisch VMBO;
- *Overheidsbijdragen en –subsidies overige overheden*
De overheidsbijdragen liggen lager dan voorgaand jaar vanwege het stoppen van de ID-banen subsidies.

- *Overige baten*
De overige baten liggen lager dan voorgaand jaar vanwege het feit dat met ingang van het schooljaar 2018-2019 is overgegaan op de iPads. Hierbij wordt door de school een korting gegeven op de aanschaf van een device. In het verleden kocht de school een device aan en werd een deel hiervan vergoed door de ouders. Om deze reden is een daling zichtbaar van de bijdrage iPad.
- *Personeelskosten*
De personeelslasten liggen € 1,0 miljoen lager in verband met de eenmalige kosten in het kader van de mobiliteitsregeling 2017-2018 in het jaar 2017.
- *Afschrijvingen*
Bij de afschrijvingen is een afname zichtbaar. Dit is veroorzaakt door de versnelde afschrijving op de inventaris van de locatie Wommels in 2017, in verband met de voorgenomen sluiting per 1 augustus 2018;
- *Huisvestingslasten*
De huisvestingslasten liggen hoger dan voorgaand jaar. Dit is veroorzaakt door een hogere dotatie van de onderhoudsvoorziening. De hogere dotatie is benodigd vanwege de aangescherpte verslaggevingsregels ten aanzien van een onderhoudsvoorziening;
- *Overige lasten*
Vanwege de toekenning van de subsidie Technisch VMBO zijn in 2018 extra kosten gemaakt. Hierdoor is sprake van een stijging van de overige lasten ten opzichte van voorgaand jaar;
- *Financiële baten*
De rentebaten liggen in lijn met voorgaand jaar.

Toelichting baten en lasten 2018 versus begroting 2018

De begroting 2018 sluit met een negatief resultaat van € 50.000. Het resultaat over 2018 komt € 0,9 miljoen hoger uit op € 850.000.

- *Rijksbijdrage*
De rijksbijdrage ligt € 1,0 miljoen hoger. De toename is veroorzaakt door een verhoging van de bekostigingsparameters (bijvoorbeeld: GPL) en het toekennen van de nieuwe subsidie Technisch VMBO;
- *Overheidsbijdragen en –subsidies overige overheden*
De overheidsbijdragen liggen in lijn met de begroting;
- *Overige baten*
De overige baten liggen € 0,2 miljoen hoger dan begroting. Dit is veroorzaakt door diverse overige personele vergoedingen op basis van verschillende projecten. Deze projecten zijn niet in de begroting 2018 opgenomen.
- *Personeelskosten*
De personeelslasten liggen € 0,5 miljoen boven begroting. Dit is veroorzaakt door de cao-stijging in 2018 die ten tijde van het opstellen van de begroting 2018 nog niet bekend was. Dit betreft de structurele salarisverhoging van 2,35% met ingang van 1 juni 2018 en een incidentele eenmalige uitkering van 1% van het bruto jaarsalaris in oktober 2018.

- *Afschrijvingen*
De afschrijvingen liggen in lijn met de begroting;
- *Huisvestingslasten*
De huisvestingslasten liggen hoger dan begroot. Dit is veroorzaakt door een hogere dotatie van de onderhoudsvoorziening (€ 0,3 miljoen). De hogere dotatie is benodigd vanwege de aangescherpte verslaggevingsregels ten aanzien van een onderhoudsvoorziening gedurende het jaar 2018;
- *Overige lasten*
De overige lasten liggen beneden begroting. Dit is veroorzaakt doordat er geen gebruik is gemaakt van de post onvoorzien die in de begroting 2018 was opgenomen voor € 0,25 miljoen. Daarnaast is aan een aantal bovenschoolse projecten geen uitvoering gegeven. Dit is doorgeschoven naar het jaar 2019. Dit veroorzaakt eveneens een onderschrijding van € 0,25 miljoen.
- *Financiële baten*
De rentebaten liggen in lijn met de begroting.

Toelichting staat van baten en lasten 2019 tot en met 2023

Algemeen

De meerjarenbegroting 2019 – 2023 laat na het jaar 2019 geen negatieve resultaten zien. Dit in tegenstelling tot de meerjarenbegroting 2018 – 2022, waarbij forse negatieve resultaten te zien waren in de jaren 2020 en 2021. Dit is een direct gevolg van een gewijzigd uitgangspunt bij het opstellen van de meerjarenbegroting 2019 – 2023.

Het gewijzigde uitgangspunt betreft het feit dat in de meerjarenbegroting 2019 – 2023 ervan uit is gegaan dat op basis van de huidige omvang van flexibele schil en tijdelijke aanstellingen én het verwachte natuurlijke verloop op basis van pensionering in de jaren 2019 tot en met 2023, de financiële gevolgen van de leerlingendaling in het personeelsbestand kunnen worden opgevangen. In de meerjarenbegroting 2018 – 2022 had dit ook gekund, echter is ervoor gekozen om het personeelsbestand niet één op één mee te laten fluctueren met de dalende rijksbijdrage.

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

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

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

Het presenteren van zwarte cijfers in deze meerjarenbegroting 2019 - 2023 ten opzichte van de rode cijfers in de meerjarenbegroting 2018 – 2022 doet echter niets af aan de opgave waar CVO voor staat. Deze opgave is onverminderd groot.

De Diken

In de meerjarenbegroting 2019 – 2023 is ervan uitgegaan dat de fusie van Zuiderpoort en de Praktijkschool met ingang van schooljaar 2019-2020 is gerealiseerd. Met ingang van 2020 worden fusiemiddelen ontvangen, die in vijf jaar worden afgebouwd. Deze fusiemiddelen zijn opgenomen in de meerjarenbegroting 2019 – 2023.

Doordecentralisatie huisvesting en nieuwbouw / Verwachte toekomstige investeringen

In de meerjarenbegroting zijn middelen opgenomen voor de verdere uitwerking en realisatie van het project doordecentralisatie. Het feitelijk doorvoeren van de doordecentralisatie is niet meegenomen in deze meerjarenbegroting. Indien de doordecentralisatie doorgang zal vinden, zal een financiële (meerjaren)doorkijk onderdeel zijn van de business-case.

4.1.6 Financiële kengetallen

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

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

Onderstaand zijn de financiële kengetallen van CVO opgenomen voor de jaren 2015 tot en met 2018 weergegeven:

Kengetallen	2015	2016	2017	2018	Score CVO tov norm
Solvabiliteit 2	68,4%	70,7%	71,6%	71,3%	
Minimumnorm IvHO	30%	30%	30%	30%	
Liquiditeit	1,9	2,1	2,5	2,6	
Minimumnorm IvHO	0,75	0,75	0,75	0,75	
Huisvestingsratio	6,6%	6,3%	6,6%	7,8%	
Maximumnorm IvHO	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	
Weerstandsvermogen	15,6%	15,9%	16,0%	18,3%	
Minimumnorm	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	
Rentabiliteit	-2,1%	0,9%	0,5%	2,3%	

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

Ten opzichte van het jaar 2017 laten de financiële kengetallen een positieve ontwikkeling zien. De liquiditeit, weerstandsvermogen en de rentabiliteit nemen toe door het positieve resultaat en de

toename van het eigen vermogen. De solvabiliteit 2 neemt licht licht af. Dit komt doordat in verhouding de toename van het balanstotaal groter is dan de toename van het eigen vermogen en de voorzieningen. De huisvestingsratio neemt toe ten opzichte van voorgaand jaar vanwege de hogere dotatie van de onderhoudsvoorziening dan in voorgaande jaren.

Op basis van de meerjarenbegroting 2019 tot en met 2023 is de verwachting dat de financiële kengetallen ultimo 2019 zullen afnemen, vanwege het verwachte negatieve resultaat in 2019. In de jaren 2020 tot en met 2023 is de verwachting dat de financiële kengetallen op een gelijk niveau zullen blijven, aangezien in deze jaren een kostendeekkende exploitatie is begroot. De financiële kengetallen zullen gedurende de periode 2019 tot en met 2023 (ruim) binnen de signaleringsgrenzen van de Inspectie van het Onderwijs blijven.

5. Bedrijfsvoering

5.1 Inleiding

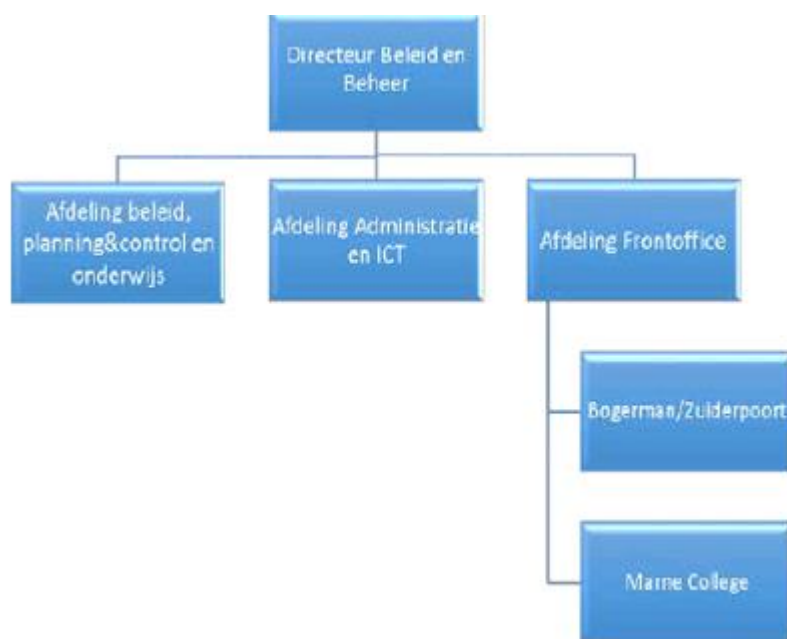
In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de processen rondom de bedrijfsvoering binnen de CVO Zuid-West Fryslân. Eerst komt de organisatie van de bedrijfsvoering aan de orde en vervolgens wordt nader ingegaan op de afzonderlijke bedrijfsvoeringsprocessen.

5.2 Bedrijfsvoering

Al het onderwijsondersteunend personeel, dat niet direct gerelateerd is aan de onderwijsleersituatie is binnen CVO ondergebracht in een gemeenschappelijke dienst. Het doel van de gemeenschappelijke dienst is dat het onderwijsondersteunend personeel breder ingezet kan worden. Deze bredere inzet heeft zowel betrekking op werkzaamheden als op de werklocatie waar de werkzaamheden worden uitgevoerd. De gemeenschappelijke dienst wordt aangestuurd door een directeur Beleid en Beheer, die onder verantwoordelijkheid van het College van Bestuur, integraal verantwoordelijk is voor de gemeenschappelijke dienst.

5.2.1.1 Organogram

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



5.2.1.2 De afdelingen

Beleid Planning & Control en Onderwijs

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

Administratie en ICT

Deze afdeling voert de administratieve taken op het gebied van financiën (FA), personeel (PSA) en leerlingen (CLA) uit. Daarbij zorgt de afdeling ervoor dat administraties zo worden uitgevoerd dat voldaan wordt aan de vigerende wet- en regelgeving en dat CVO de juiste bekostiging ontvangt. De jaarrekening wordt door deze afdeling opgeleverd. 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 in deze afdeling worden ondergebracht zijn onder meer de administratieve functies die werkzaamheden uitvoeren op het gebied van PSA, FA en CLA, medewerkers ICT, systeem- en netwerkbeheerder en applicatiebeheer. De afdeling wordt aangestuurd door het hoofd Administratie en ICT.

Frontoffice

De afdeling frontoffice zorgt voor de dagelijkse ondersteuning op de scholen van processen die zich daadwerkelijk op de scholen afspelen. Deze afdeling draagt zorg voor de 'kleine kwaliteit' op de school, waarbij de couleur locale van de school een belangrijk uitgangspunt is. Functies die in deze afdeling worden ondergebracht zijn: conciërges, afdelingsassistenten, directiesecretaresse, telefonie, roostering en mediatheek. Gelet op de omvang en spreiding wordt de afdeling frontoffice aangestuurd door twee leidinggevendenden. Eén hoofd frontoffice voor csg Bogerman en De Zuiderpoort en één hoofd frontoffice voor Marne college.

5.2.1.3 Kwaliteitszorg

CVO werkt al een paar jaar met een KWAZO-kalender op basis waarvan onderzoek en analyse van de opbrengsten plaatsvindt. Verantwoording van het onderzoek en de analyses die plaatsvinden vanuit de kwaliteitszorgkalender komen aan de orde tijdens de Planning & Control-gesprekken. De kwaliteitszorgkalender wordt elk jaar geëvalueerd en dat heeft ertoe geleid dat de kalender naar aanleiding van het nieuwe inspectiekader, de verantwoording op onderwijsresultaten en –proces, is geactualiseerd. CVO heeft een beleidsondersteuner kwaliteitszorg die werkzaam is binnen de gemeenschappelijke dienst. Binnen de scholen zijn bij iedere afdeling docenten aangewezen die belast zijn met onderzoek en analyse van de opbrengsten in het kader van het CVO-brede KWAZO-systeem en zij vertalen dit samen met de beleidsondersteuner naar de rest van de school en doen gezamenlijk voorstellen om - waar nodig - het onderwijs te verbeteren. Tweejaarlijks vinden binnen CVO per onderwijsafdeling audits plaats op de onderwijskwaliteit. Tijdens deze audits worden lessen bezocht. De bevindingen worden geanalyseerd, besproken en leiden, indien nodig tot verbetertrajecten. Op deze wijze is er een netwerk kwaliteitszorg ontstaan, waarin ervaringen en kennis worden gedeeld.

5.2.1.4 ICT in het onderwijs

Op de scholen van CVO wordt gebruik gemaakt van ICT in het onderwijs. Naast het gebruik van digiborden in de klas maken de scholen gebruik van de bring your own device. Bij csg Bogerman en bij het Marne college wordt gewerkt met laptops in de klas. Het gebruik van devices in de les en het steeds meer gebruik maken van digitale leermiddelen vragen om een goede ICT-inrichting op de scholen. CVO heeft de afgelopen jaren fors geïnvesteerd in de ICT-infrastructuur. Daarnaast is door de stafmedewerker ICT in het onderwijs samen met de ICT-coördinatoren van de scholen een nieuw ICT-beleidsplan opgesteld. In het licht van OOV 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.

5.2.1.5 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 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. CVO werkt intern met een treasurycommissie die minimaal één keer jaar samenkomt en dan ook in gesprek gaat met de huisbankier. Een verslag van de treasurycommissie wordt besproken in de Audit commissie van de Raad van Toezicht. In hoofdstuk 6 is de regeling belenen en beleggen opgenomen.

5.2.2 Personeel

5.2.2.1 Personeelsbeleid

Goed werkgeverschap is een voorwaarde om personeel optimaal te laten werken. Door professionalisering, de mogelijkheden tot zelfontplooiing en door mobiliteit wordt het personeel gestimuleerd te werken aan de eigen ontwikkeling. In de gesprekkencyclus vindt afstemming plaats tussen de verwachtingen van de school aan de medewerker en de organisatiedoelstellingen en de individuele ontwikkelingswensen. De focus in het personeels- en organisatiebeleid lag in 2018 op de afronding van de MBM-maatregelen. Er zijn nieuwe afspraken gemaakt met de MR voor de functiemix in relatie tot de krimp en de grote flexibele schil die CVO in één jaar heeft gerealiseerd. Daarnaast is een competentiegerichte gesprekkencyclus voor het OOP ontwikkeld, welke in 2019 zal worden geïmplementeerd.

5.2.2.2 Toekomstige ontwikkelingen

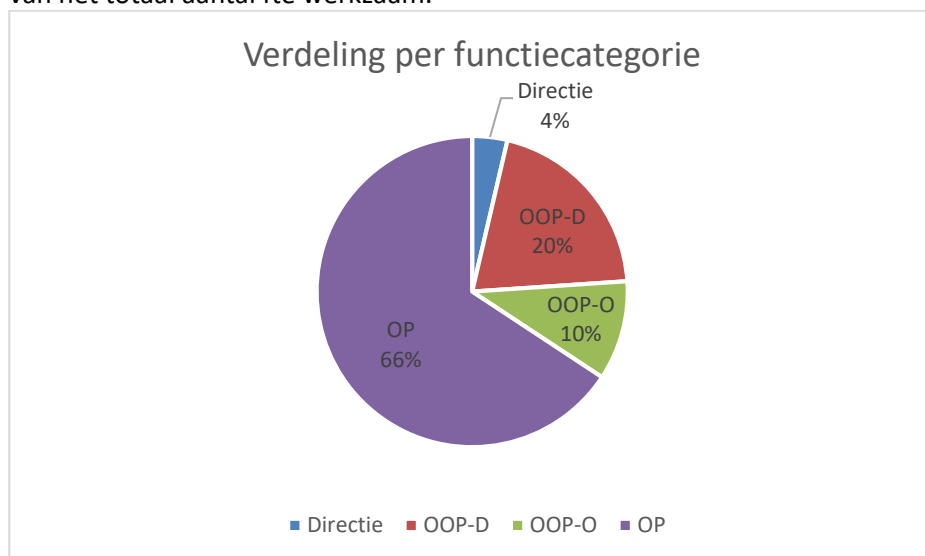
In 2018 is in het verlengde van het strategisch plan is het strategisch personeelsbeleid opgesteld. Een belangrijk onderdeel van het strategisch personeelsplan zal de in- en uitvoerig van OOV zijn en de gevolgen die deze ontwikkelingen hebben voor het personeelsbeleid. Hierbij zullen de speerpunten leiderschap, scholing en competentie-ontwikkeling verder worden uitgewerkt.

5.2.2.3 Personeelsgegevens

Binnen CVO zijn aan het einde van 2018 458 medewerkers (2017: 457) in dienst. Zij vertegenwoordigen 355 fte (2017: 363 fte). Daarnaast zijn er aan het einde van 2018 47 stagiaires (2017: 46) en 14 vrijwilligers (2017: 9) werkzaam binnen CVO. In de volgende overzichten en grafieken zijn de stagiaires en vrijwilligers niet betrokken.

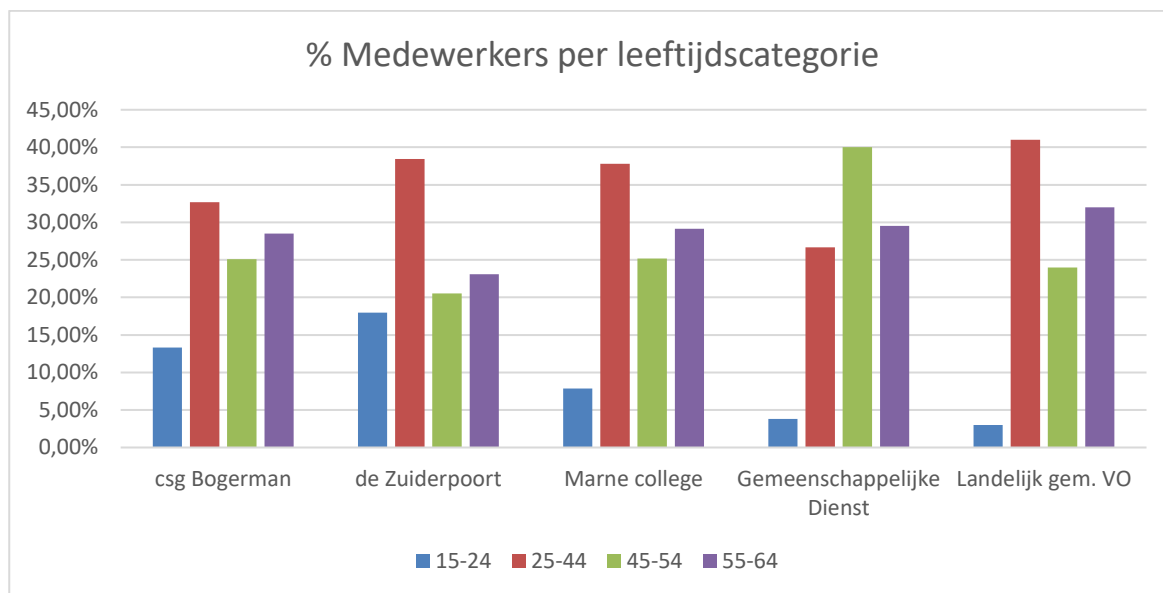
Verdeling per functiecategorie

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



Leeftijdsopbouw

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



Overzicht natuurlijk verloop

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

Jaar	CvB	Directie	OOP-D	OOP-O	OP	Eindtotaal
2019			1,4		2,0	3,4
2020			0,6		1,0	1,6
2021			0,6		0,6	1,2
2022			0,5	2,0	4,2	6,7
2023		2,2	1		2,8	6,0
TOTAAL	0	2,2	4,1	2,0	10,6	18,9

Verzuim

Het ziekteverzuim over 2018 voor geheel CVO bedraagt 4,57% (2017: 3,93%). Wat we voornamelijk zien is dat het langdurig verzuim toeneemt. Het landelijk gemiddelde verzuimpercentage bedroeg voor OP 5,3% en voor OOP 5,5% in 2017. 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 2018 1,33 (2017: 1,17). De landelijke meldingsfrequentie voor het ziekteverzuim is voor het OP 1,6 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 salarisaadwerkelijk wordt gebaseerd. Met de PGMR is de afspraak gemaakt dat CVO voor de functiemix, in relatie tot de krimp en de grote flexibele schil die CVO in één jaar heeft gerealiseerd, de benoeming van formatie in het kader van de functiemix wordt opgeschort.

In onderstaand overzicht is de gerealiseerde functiemix per 1 oktober 2018 weergegeven.

School	startmeting (1-10-2008)	Stand (1-10-2018) conform aanlevering aan DUO	Doelstelling 15 mei 2014 met instemming van PGMR	Norm conform rekentool (1-10-2014)
Bogerman (max LD)				
LB	68,4%	54,9%	56%	56,0%
LC	18,8%	21,5%	21%	21,6%
LD	12,8%	23,6%	23%	22,5%
Marne College (max LD)				
LB	67,8%	62,5%	56%	56,3%
LC	22,1%	16,4%	25%	24,7%
LD	10,1%	21,1%	19%	19,1%
Zuiderpoort (min LD)				
LB	83,2%	78,1%	62%	62,6%
LC	16,8%	21,9%	31%	30,6%
LD	0,0%	0%	7%	6,9%

Overzicht functiemix (percentages conform de rekentool)

5.2.3 Duurzaamheid

Bij de aanbestedingen die door CVO Zuid-West Fryslân in de markt worden gezet is duurzaamheid vast onderdeel van het plan van eisen.

Ten aanzien van de huisvesting wordt het energieverbruik nu reeds gedurende 5 jaar gemonitord. De installaties zijn optimaal afgesteld op basis van het gebruik van de scholen.

Daarnaast speelt het onderzoek naar de doordecentralisatie van de huisvesting. Indien dit doorgaat dan biedt dit CVO Zuid-West Fryslân de mogelijkheid om nieuwbouw te realiseren voor csg Bogerman, locatie Sneek. Bij de realisering van deze nieuwbouw zal bijna energie neutraal (BENG) gebouwd worden.

6. Onderwijs specifieke thema's

6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt verantwoording afgelegd over specifieke onderwerpen van politieke of maatschappelijke relevantie in het verslagjaar 2018 waarvan het ministerie van OCW heeft aangegeven dat hierover specifiek gerapporteerd dient te worden.

6.2 Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016

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

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

Onderstaand is een overzicht opgenomen van de financiële vaste activa vanuit de jaarrekening 2018 van CVO.

Financiële vaste activa	Boekwaarde 01-01-2018	Investing en verstrekking	Desinvestering en aflossing	Boekwaarde 31-12-2018
Lening St. Vrienden v.d. Bogerman Muziek	10.000	0	3.300	6.700
Totaal	10.000	0	3.300	6.700

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 is de contractuele aflossing ontvangen van € 3.300. De lening moet uiterlijk 1 januari 2022 zijn afgelost.

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

6.3 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 2018 is het bedrag per leerling vastgesteld op € 295.

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 2018 opgenomen en gespecificeerd naar school:

Prestatieboxgelden	Vergoeding	Besteding
Csg Bogerman	€ 766.410	€ 766.410
Marne college	€ 405.477	€ 405.477
Zuiderpoort	€ 37.170	€ 37.170
Totaal	€ 1.209.057	€ 1.209.057

6.4 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. Voor csg Bogerman betrof het een bedrag van € 136.814.

In 2018 heeft csg Bogerman deze middelen onder meer ingezet ten behoeve van de inrichting van de ruimte voor het techniekprofiel BWI (Bouwen, Wonen en Interieur). Naast de genoemde materiële investeringen worden de middelen ingezet ten behoeve van professionalisering en inzet van personeel. Onderdeel hiervan is het opleiden en inzetten van trainees in samenwerking met het ROC Friese Poort. Op het gebied van ICT zijn in 2018 ook kosten gemaakt om binnen de techniekprofielen invulling te kunnen geven aan de programma onderdelen “ontwerpen”. Hierbij wordt ook gebruikt gemaakt van licenties die jaarlijks kosten met zich meebrengen. Het resterende budget is doorgeschoven ter besteding in 2019 en later.

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

INHOUDSOPGAVE

Blz.

A	Bestuursverslag	1
B	Jaarrekening	
B1	Toelichting behorende tot de jaarrekening 2018	54
B2	Balans per 31 december 2018	63
B3	Staat van baten en lasten 2018	65
B4	Kasstroomoverzicht 2018	66
B5	Toelichting op de onderscheiden posten van de balans	67
B6	Financiële instrumenten en niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	72
B7	Verbonden partijen	73
B8	Toelichting op de onderscheiden posten van de Staat van baten en lasten	74
C	Overige gegevens	
C1	Controleverklaring	
C2	Voorstel bestemming van het exploitatiesaldo	
C3	Gebeurtenissen na balansdatum	
D	Bijlagen	
D1	Gegevens over de rechtspersoon	

B1 Toelichting behorende tot de jaarrekening 2018

Algemeen

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

De organisatie betreft een stichting statutair gevestigd op de Hemdijk 2, 8601 XH Sneek en haar voornaamste taak is het verzorgen van voortgezet onderwijs in zuidwest Fryslân.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode gelijk aan het betreffende kalenderjaar.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn en met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Algemeen

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

Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen de nominale waarde. De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de stichting.

In de balans, de staat van baten en lasten zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden verantwoord indien alle belangrijke risico's met betrekking tot de handelsgoederen zijn overgedragen aan de koper.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: verstrekte leningen en overige vorderingen, geldmiddelen en overige financiële verplichtingen.

De stichting maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Tevens is geen sprake van in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten, welke separaat van het basiscontract verwerkt dienen te worden.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten bij de vervolgwaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Vorderingen

Verstrekte leningen, debiteuren en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

Geldmiddelen

Geldmiddelen bestaan uit kas- en banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. De geldmiddelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Crediteuren, langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Crediteuren, langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode.

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Materiële vaste activa

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur en andere vaste bedrijfsmiddelen worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs plus bijkomende kosten onder aftrek van lineaire afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen rekening houdend met de restwaarde .

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van economische levensduur.

Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor een uiteenzetting ten einde vast te kunnen stellen of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de paragraaf "bijzondere waardeverminderingen" in de grondslagen.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen. Ter zake van verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan gebouwen, installaties e.d. wordt een voorziening gevormd. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Gebouwen : 10%
- Apparatuur : 10%

- Meubilair : 6,67%
- ICT Switches, routers en digiborden : 16,67%
- ICT Pc's : 20%
- ICT Laptops en servers : 33,33%
- ICT Overig : 25%

De materiële vaste activa waarvan de Stichting krachtens een financiële leaseovereenkomst de economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de financiële leaseovereenkomst voortkomende verplichting wordt als schuld verantwoord. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen interest wordt gedurende de looptijd van de financiële leaseovereenkomst ten laste van het resultaat gebracht.

De activa die volledig zijn afgeschreven, worden verwijderd uit de activastaat aangezien deze geen economische waarde meer vertegenwoordigen.

Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de overige baten of overige instellingslasten.

Buiten gebruik gestelde activa worden geactiveerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Bijzondere waardeverminderingen

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief of een kasstroomgenererende eenheid hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingsverlies van een kasstroomgenererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief of kasstroomgenererende eenheid geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingsverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengst-waarde.

Financiële vaste activa

De grondslagen voor de overige financiële vaste activa zijn opgenomen onder het hoofd Financiële instrumenten.

Vorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving van voorraden.

Vorderingen

De grondslagen voor de waardering van vorderingen en effecten zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

Voor onderwijsinstellingen vallende onder de WVO is het op basis van artikel 5 van de (Gewijzigde) Regeling "Onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging voortgezet onderwijs" (kenmerk: WJZ-2005/54063802 en kenmerk VO/F-2006/1769) toegestaan een vordering op te nemen op de Ministerie van OCW. Hiervan is geen gebruik gemaakt. Volstaan wordt met de vermelding in de toelichting onder de "niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen".

Liquide middelen

De grondslagen voor de waardering van vorderingen en effecten zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

Eigen vermogen

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen.

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen.

De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het Bestuur. De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, die door het bestuur is aangebracht.

Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en

- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Voorziening groot onderhoud

Voor verwachte kosten betreffende periodiek onderhoud wordt een voorziening gevormd, gebaseerd op een meerjarenonderhoudsplan. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde. Voor het jaar 2018 is gebruik gemaakt van de overgangsregeling.

Voorziening jubilea

Op basis van richtlijn 271 van de Raad voor de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening Spaarverlof

De voorziening spaarverlof is gevormd voor personeelsleden die gedurende vier of meer schooljaren maximaal 60 klokuren hebben gespaard en dit in een aangesloten periode gaan opnemen. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening Persoonlijk Budget (spaardeel)

In de CAO VO is bepaald dat iedere werknemer jaarlijks de beschikking krijgt over een keuzebudget van 50 uren bij een volledig dienstverband. Bij overige dienstverbanden geldt naar rato van de betrekkingssomvang. Eén van de keuzes is om dit te sparen voor maximaal 4 jaren. Voor deze keuze is een voorziening getroffen om de eventuele vervanging uit te betalen. De kosten zijn voorzien op 100% van het gespaarde budget.

Voorziening mobiliteit

De voorziening heeft betrekking op de getroffen regelingen met medewerkers vanuit de mobiliteitsregeling 2016-2017 en / of de mobiliteitsregeling 2017-2018. De waardering van de voorziening wordt bepaald op basis van individuele afspraken die met de betreffende medewerkers zijn gemaakt.

Voorziening WW-uitkeringen

Sinds de afschaffing van het Participatiefonds per 1 januari 2007 zijn scholen deels eigen risicodragers voor wachtgelduitgaven. Van de wachtgelduitgaven wordt 75% verevend tussen de scholen; dit deel wordt begroot en verrekend in de exploitatie. Voor de overige 25% dragen scholen volledig eigen risico. De waardering van de voorziening wordt bepaald op basis van de individuele situatie per medewerker en correspondentie met het UWV.

Voorziening WGA

De voorziening heeft betrekking op de ingestroomde werknemers van CVO in de WGA. De uitkeringskosten hiervan worden doorbelast vanuit het UWV aan CVO. De verwachte uitkeringskosten zijn opgenomen in de voorziening.

Kortlopende schulden

De grondslagen voor de waardering van vorderingen en effecten zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

Overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen (waaronder geormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen terzake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Bij de bepaling van het resultaat wordt, met inachtneming van de waarderingsgrondslagen zoals opgenomen in RJ 660 (Onderwijsinstellingen), het baten- en lastenstelsel gehanteerd. De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de lumpsum bekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten.

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van specifieke doelbekostigingen, waaronder tweede en derde geldstromen, worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra zij zijn ontvangen of zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de stichting zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Bijdragen ter compensatie van door de stichting gemaakte lasten worden systematisch als baten in de staat van baten en lasten opgenomen in dezelfde periode als die waarin de lasten worden verantwoord, indien deze bijdragen betrekking hebben op het specifieke doel.

Overige baten

De post 'Overige baten' omvat onder andere de baten uit hoofde van de verhuur van accommodaties, ontvangsten uit hoofde van ouderbijdragen en de baten ingevolge de detachering van medewerkers. Baten worden genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Vooruit ontvangen baten worden als overlopende passiva in de balans opgenomen.

Personeelsbeloningen

Onder personeelslasten zijn begrepen de in het boekjaar verschuldigde salarissen, sociale lasten, pensioenpremies, inleenkrachten en overige personeelskosten, verminderd met de ontvangen uitkeringen van sociale fondsen.

Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen die te kwalificeren is als een toegezegde pensioenregeling. De stichting is aangesloten bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). Het ABP is het bedrijfstakpensioenfonds voor overheidswerkgevers, waaronder onderwijsinstellingen. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies. De dekkingsgraad van het ABP per 31 december 2018 bedraagt 97,0%.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de stichting de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de stichting zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Leasing

De stichting kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm.

Financiële leases

Als de stichting optreedt als lessee in een financiële lease, wordt het leaseobject (en de daarmee samenhangende verplichting) bij de aanvang van de leaseperiode in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of, indien deze lager is, tegen de contante waarde van de minimale

leasebetalingen. Beide waardes worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject.'

De grondslagen voor de vervolgwaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofd Materiële vaste activa. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat de stichting eigenaar van een leaseobject zal worden aan het einde van de leaseperiode, wordt het object afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object.

De minimale leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossing van de uitstaande leaseverplichting. De rentelasten worden gedurende de leaseperiode zodanig toegerekend aan elke periode dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over de resterende netto-verplichting met betrekking tot de financiële lease. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

Operationele leases

Als de stichting optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen inzake de operationele lease worden lineair over de leaseperiode ten laste van de staat van baten en lasten gebracht. De totale leaseverplichting vanuit operational lease wordt onder het hoofd "Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen" toegelicht.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Bepaling reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd van het financiële instrument, vermeerderd met krediet- en liquiditeitopslagen.

Balans per 31 december 2018
(Na verwerking voorstel resultaat bestemming)

1	ACTIVA	31-12-2018		31-12-2017	
		€	€	€	€
	Vaste activa				
1.2	Materiële vaste activa				
1.2.1	Gebouwen	991.239		1.167.104	
1.2.2	Inventaris en apparatuur	<u>3.489.050</u>		<u>3.518.148</u>	
			4.480.289		4.685.252
1.3	Financiële vaste activa				
1.3.7	Langlopende vorderingen	<u>6.700</u>		<u>10.000</u>	
			6.700		10.000
	Totaal vaste activa		<u>4.486.989</u>		<u>4.695.252</u>
	Vlottende activa				
1.5	Vorderingen				
1.5.1	Debiteuren	395.536		314.526	
1.5.7	Overige vorderingen	102.666		270.058	
1.5.8	Overlopende activa	<u>262.623</u>		<u>330.471</u>	
	Totaal vorderingen		760.824		915.055
1.7	Liquide middelen		12.578.450		10.935.891
	Totaal vlottende activa		<u>13.339.274</u>		<u>11.850.946</u>
	TOTAAL ACTIVA		<u>17.826.263</u>		<u>16.546.198</u>

2	PASSIVA	31-12-2018		31-12-2017	
		€	€	€	€
2.1	Eigen Vermogen				
2.1.1	Algemene reserve	2.306.556		2.362.781	
2.1.2	Bestemmingsreserves (publiek)	4.141.632		3.235.382	
2.1.3	Bestemmingsreserves (privaat)	<u>226.057</u>		<u>226.057</u>	
			6.674.245		5.824.220
2.2	Voorzieningen				
2.2.1.1	Spaarverlof	486.556		550.013	
2.2.1.2	Jubilea	302.563		270.629	
2.2.1.3	Persoonlijk Budget (spaardeel)	1.188.589		897.671	
2.2.1.4.1	Mobiliteit 2016-2017	30.859		100.328	
2.2.1.4.2	Mobiliteit 2017-2018	787.799		1.384.465	
2.2.1.5	WW-uitkeringen	68.152		42.285	
2.2.1.6	WGA-voorziening	140.811		0	
2.2.3	Onderhoudsvoorziening	<u>3.027.766</u>		<u>2.784.347</u>	
			6.033.095		6.029.738
2.4	Kortlopende schulden				
2.4.3	Crediteuren	809.864		371.396	
2.4.4	OCW	54.526		54.542	
2.4.7	Belasting en premies sociale verzekeringen	1.256.199		1.349.690	
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	344.651		343.189	
2.4.9	Overige kortlopende schulden	1.170.582		1.384.170	
2.4.10	Overlopende passiva	<u>1.483.101</u>		<u>1.189.253</u>	
			5.118.923		4.692.240
	TOTAAL PASSIVA		<u>17.826.263</u>		<u>16.546.198</u>

B3 STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2018

	2018	begroting 2018 (*)	2017
	€	€	€
3 BATEN			
3.1 (Rijks)bijdragen OCW	34.518.193	33.515.356	34.215.650
3.2 Overige overheidsbijdragen	101.131	91.254	156.612
3.5 Overige baten	<u>1.800.231</u>	<u>1.570.818</u>	<u>1.946.495</u>
Totaal baten		36.419.555	35.177.428
			36.318.757
4 LASTEN			
4.1 Personele lasten	28.054.839	27.563.414	29.019.894
4.2 Afschrijvingen	1.213.743	1.255.152	1.277.105
4.3 Huisvestingslasten	2.571.615	2.173.929	2.187.277
4.4 Overige instellingslasten	<u>3.749.497</u>	<u>4.252.933</u>	<u>3.669.626</u>
Totaal lasten		35.589.693	35.245.428
			36.153.902
Saldo baten en lasten		829.863	-68.000
			164.855
5 Financiële baten en lasten			
5.1.1 Financiële baten	<u>20.162</u>	18.000	<u>29.354</u>
Saldo financiële baten en lasten		20.162	18.000
			29.354
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering		850.025	-50.000
			194.209
Totaal resultaat		<u>850.025</u>	<u>-50.000</u>
			<u>194.209</u>

(*) in de hierboven opgenomen begroting 2018 zijn de overige baten en de personeelskosten met € 0,7 miljoen verhoogd in verband met de detachering van het personeel aan SWV Fultura. In de oorspronkelijke begroting 2018 zijn deze posten met elkaar gesaldeerd bij de post personeelskosten en hierdoor niet zichtbaar.

	<u>2018</u>	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2017</u>
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten		829.863		164.855
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen	1.213.743		1.277.105	
- mutaties voorzieningen	<u>3.357</u>		<u>1.494.446</u>	
		1.217.100		2.771.551
Veranderingen in vlottende middelen				
- voorraden	0		740.069	
- vorderingen	154.231		5.179	
- kortlopende schulden	<u>426.683</u>		<u>471.099</u>	
		<u>580.914</u>		<u>1.216.347</u>
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		2.627.876		4.152.753
Ontvangen interest		<u>20.162</u>		<u>29.354</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		2.648.038		4.182.107
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
(Des)investerings materiële vaste activa	-1.008.779		-1.134.255	
(Des)investerings financiële vaste activa	<u>3.300</u>		<u>-10.000</u>	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.005.479		-1.144.255
Mutatie geldmiddelen		<u><u>1.642.559</u></u>		<u><u>3.037.852</u></u>
Beginstand geldmiddelen	10.935.891		7.898.039	
Mutatie geldmiddelen	<u>1.642.559</u>		<u>3.037.852</u>	
Eindstand geldmiddelen		<u><u>12.578.450</u></u>		<u><u>10.935.891</u></u>

1.2 Materiële vaste activa

	1.2.1 Gebouwen	Machines	Meubilair	ICT	ICT laptops servers ipad's	ICT SAN/Backup/UP S/Beamers	ICT PC's	ICT Switches/Routers/Di giborden/Thin Clients	1.2.2 Totaal inventaris	Totaal activa
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	
Stand per 1 januari										
Verkrijgingsprijs	2.050.398	1.649.124	2.614.036	8.591	1.138.984	389.419	448.084	401.006	6.649.245	8.699.643
Cumulatieve afschrijvingen	883.293	773.109	1.262.775	1.493	539.665	112.947	213.011	228.098	3.131.098	4.014.391
Boekwaarde	1.167.105	876.016	1.351.261	7.098	599.320	276.472	235.074	172.907	3.518.147	4.685.252
Mutaties										
Investerings	30.916	156.023	195.377	0	296.030	261.545	39.785	29.103	977.863	1.008.779
Desinvesteringen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	206.783	166.345	176.709	2.148	378.526	131.604	84.539	67.089	1.006.960	1.213.743
Saldo	-175.867	-10.322	18.668	-2.148	-82.497	129.941	-44.754	-37.985	-29.097	-204.964
Stand per 31 december										
Verkrijgingsprijs	2.081.314	1.805.148	2.809.413	8.591	1.435.014	650.964	487.870	430.109	7.627.108	9.708.422
Cumulatieve afschrijving	1.090.075	939.454	1.439.484	3.641	918.191	244.551	297.550	295.187	4.138.058	5.228.134
Boekwaarde	991.239	865.694	1.369.929	4.950	516.823	406.413	190.320	134.922	3.489.050	4.480.289
Afschrijvingspercentages	10%	10%	6,67%	25%	33,33%	25%	20%	16,67%		

Toelichting op de onderscheiden posten van de balans (vervolg)

	Boekwaarde 01-01-2018	Investering en verstrekking	Desinvestering en afgelost	Boekwaarde 31-12-2018
	€	€	€	€
1.3 Financiële vaste activa				
1.3.7 Lening St. Vrienden vd Bogerman Muziek	10.000	0	3.300	6.700
	<u>10.000</u>	<u>0</u>	<u>3.300</u>	<u>6.700</u>

In verband met de aanschaf van een nieuwe bestelbus is in 2017 door CVO met privaat vermogen een lening verstrekt aan Stichting Vrienden van de Bogerman Muziek. In 2018 is de contractuele aflossing ontvangen.

VLOTTENDE ACTIVA

	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
1.5 Vorderingen		
1.5.1 Debiteuren	<u>395.536</u>	<u>314.526</u>

Op de debiteuren is een voorziening dubieuze debiteuren ter grootte van € 150.000 in mindering gebracht. Van het debiteurensaldo ultimo 2018 betreft een bedrag van € 156.000 nog niet vervallen vorderingen in verband met de bijdrage voor de iPad's / devices die gespreid over een aantal jaren worden ontvangen.

1.5.7 Overige vorderingen		
Vorderingen op personeel	0	8.433
Nog te vorderen SWV Fultura	0	154.789
Nog te vorderen creditrente	20.162	29.324
Nog te vorderen detacheringen	0	31.074
Overige vorderingen	<u>82.504</u>	<u>46.438</u>
	<u>102.666</u>	<u>270.058</u>

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

1.5.8 Overlopende activa		
Vooruitbetaalde kosten	<u>262.623</u>	<u>330.471</u>
	<u>262.623</u>	<u>330.471</u>

Alle overlopende activa hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

1.7 Liquide middelen	31-12-2018	31-12-2017
1.7.1 Kasmiddelen	<u>6.808</u>	<u>9.152</u>
1.7.2 Banken	<u>12.571.642</u>	<u>10.926.739</u>
	<u>12.578.450</u>	<u>10.935.891</u>

De liquide middelen zijn terstond opeisbaar. Ten aanzien van de vermogensspaarrekening (€ 8,3 miljoen) is sprake van een vrije jaarlijkse opname van maximaal 25% (€ 2,1 miljoen). Voor een hogere jaarlijkse opname is een vergoeding verschuldigd. Met ingang van de jaarrekening 2018 is de vermogensspaarrekening verantwoord onder de banken. In de jaarrekening 2017 was dit verantwoord onder de financiële vaste activa. In de vergelijkende cijfers is dit overeenkomstig aangepast.

Daarnaast is met ingang van de jaarrekening 2018 is de balanspost "voorraad kadobonnen" verantwoord onder de kasmiddelen. In de jaarrekening 2017 was dit verantwoord onder de voorraden. In de vergelijkende cijfers is dit overeenkomstig aangepast.

Toelichting op de onderscheiden posten van de balans (vervolg)

2 PASSIVA

2.1 Eigen Vermogen

	Saldo per 1-1-2018	Bestemming expl.saldo boekjaar	Saldo per 31-12-2018
	€	€	€
2.1.1 Algemene reserve	2.362.781	-56.225	2.306.556
2.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)			
Leermiddelen	768.253	-56.856	711.397
Personeel	2.467.129	963.106	3.430.235
	3.235.382	906.250	4.141.632
2.1.3 Bestemmingsreserves (privaat)			
Boekenfonds	226.057	0	226.057
Subtotaal	226.057	0	226.057
Totaal eigen vermogen	5.824.220	850.025	6.674.245

Het exploitatieresultaat van leermiddelen welke verstrekt worden aan de ouders worden toegevoegd of onttrokken aan de bestemmingsreserve leermiddelen. Het resultaat van de personele exploitatie wordt toegevoegd of onttrokken aan de Personeelsreserve. De reserve Boekenfonds is een opgebouwde reserve van voor de tijd dat de boeken gratis aan de leerlingen werden verstrekt.

2.2 Voorzieningen	Saldo 1-1-2018	Dotaties 2018	Onttrekkingen 2018	Vrijval 2018	Saldo 31-12-2018
	€	€	€		€
2.2.1.1 Spaarverlof	550.013	44.002	107.459	0	486.556
2.2.1.2 Jubilea	270.629	63.992	32.058	0	302.563
2.2.1.3 Persoonlijk Budget (spaardeel)	897.671	290.918	0	0	1.188.589
2.2.1.4.1 Mobiliteit 2016-2017	100.328	96.126	165.595	0	30.859
2.2.1.4.2 Mobiliteit 2017-2018	1.384.465	72.090	386.354	282.402	787.799
2.2.1.5 WW-uitkeringen	42.285	121.182	95.315	0	68.152
2.2.1.6 WGA-voorziening	0	140.811	0	0	140.811
2.2.3 Onderhoud	2.784.347	735.159	491.740	0	3.027.766
Totaal voorzieningen	6.029.738	1.564.280	1.278.521	282.402	6.033.095

Onderverdeling saldo 31-12-18

	< 1 jaar	> 1 jaar
2.2.1.1 Spaarverlof	100.000	386.556
2.2.1.2 Jubilea	24.816	277.747
2.2.1.3 Persoonlijk Budget (spaardeel lbp)	100.000	1.088.589
2.2.1.4.1 Mobiliteit 2016-2017	30.859	0
2.2.1.4.2 Mobiliteit 2017-2018	369.704	418.095
2.2.1.5 WW-uitkeringen	43.486	24.666
2.2.1.6 WGA-voorziening	35.542	105.269
2.2.3 Onderhoud	1.354.050	1.673.716

Spaarverlof

Deze voorziening is gevormd voor toekomstige personele kosten, waarvoor gespaard is.

Jubilea

Dit betreft een voorziening om de 25 en 40 jarige jubilea uit te betalen.

Persoonlijk Budget (spaardeel)

Iedere medewerker heeft vanaf 1 augustus 2014 recht op een persoonlijk budget per jaar (voor parttimers naar rato van hun betrekkingssomvang). Het kan ingezet of gespaard worden.

Mobiliteit 2016 / 2017 en 2017 / 2018

De voorzieningen hebben betrekking op de getroffen regelingen met medewerkers vanuit de mobiliteitsregeling 2016-2017 en / of de mobiliteitsregeling 2017-2018.

WW-uitkeringen

Deze voorziening is gevormd voor toekomstige WW-lasten voor ex-medewerkers die ultimo 2018 WW ontvangen en waarvoor CVO een 25% moet bijdragen.

WGA-voorziening

De WGA-voorziening is gevormd voor medewerkers die zijn ingestroomd in de WGA. UWV belast de uitkeringskosten door aan CVO.

Onderhoud

De onderhoudsvoorziening is gevormd ter egalisatie van uitgaven voor groot planmatig onderhoud. Hierbij is voor het jaar 2018 gebruik gemaakt van de overgangsregeling.

Toelichting op de onderscheiden posten van de balans (vervolg)

	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.4 Overige subs.OCW / niet geoormerkt	54.526	54.542
	<u>54.526</u>	<u>54.542</u>

Dit betreft de nog te besteden niet geoormerkte OCW-subsidies Vroegtijdig Schoolverlaten en Regionale procesbegeleider leerlingendaling VO.

2.4.9 Overige kortlopende schulden		
Nog te betalen kosten huur accommodaties	0	9.722
Nog te betalen kosten WW-uitkering 25%	25.500	25.500
NTB kosten afwikkeling personeelsdossiers	148.750	170.241
Nog te betalen accountantskosten	16.940	17.671
Overige nog te betalen kosten	228.877	243.341
Vooruitontvangen bijdragen leerlingen	134.679	142.964
Vooruitontv. bijdragen iPad's / devices	183.086	419.674
Vooruitontvangen bijdragen excursies	85.966	102.322
Personeelsfonds scholen	76.527	59.991
Overige vooruitontvangen bijdragen	270.257	192.744
	<u>1.170.582</u>	<u>1.384.170</u>

Bijdragen van de leerlingen zijn geïnd voor het schooljaar 2018-2019, de bijdragen die ingezet worden voor 2019 staan hier vermeld.

In 2018 zijn de meeste excursies voor 2018-2019 geïnd. Bedragen voor 2019 staan hier vermeld.
Het ministerie heeft in 2018 de ww-last afgerekend met ons tot en met september 2018. De schuld vermeld van 2018 betreft het nog af te rekenen deel van oktober 2018 tot en met december 2018, welke in 2019 wordt ingehouden.
Kortlopende schulden hebben een looptijd van korter dan een jaar.

2.4.10 Overlopende passiva		
2.4.10.2 Vooruitontvangen subs. OCW geoormerkt	211.248	46.202
2.4.10.5 Overig		
Verlof	278.734	190.147
Aanspraken personeel	993.119	952.904
Totaal overlopende passiva	<u>1.483.101</u>	<u>1.189.253</u>

Vooruitontvangen subs. OCW geoormerkt
Dit zijn nog te besteden geoormerkte subsidies (lerarenbeurs, zij-instroom en technisch VMBO). Hiervan betreft € 20.000 zij-instroom welke door DUO moet worden teruggevorderd.

Aanspraken personeel
Deze aanspraken betreffen vakantiegelden en bindingstoelage. Deze zijn opgebouwd in het boekjaar en worden respectievelijk in mei en september volgend jaar betaald aan de personeelsleden.

De overlopende passiva hebben een looptijd van korter dan een jaar.

G1. Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Jaar	Kenmerk	bedrag van de toewijzing	ontvangen t/m verslagjaar	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
			EUR	EUR		
Lerarenbeurs 2017 25CR	2017	852526-1	10.286	10.286	x	
Lerarenbeurs 2017 25GB	2017	854017-1	24.344	24.344	x	
Lerarenbeurs 2017 04FR	2017	853963-1	10.286	10.286	x	
Lerarenbeurs 2018 25CR	2018	929787-1	51.432	51.432		x
Lerarenbeurs 2018 25GB	2018	929790-1	9.601	9.601		x
Lerarenbeurs 2018 04FR	2018	929842-1	10.286	10.286		x
Zij-instroom 25GB	2015	724372-1	20.000	20.000		x
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 25CR	2018	923916-2	136.814	136.814		x
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 25GB	2018	923936-2	119.118	119.118		x
Korte opleidingstrajecten vmbo-leraren 2017	2017	KOVL17016	32.000	32.000	x	
			424.167	424.167		

G2.Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Jaar	Kenmerk	bedrag van de toewijzing EUR	ontvangen t/m verslagjaar EUR	totale kosten EUR	te verrekenen ultimo verslagjaar
Niet van toepassing.			0	0	0	0

B6.1 Financiële instrumenten

Algemeen

CVO Zuid-West Fryslân maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de stichting blootstellen aan markt- en/of kredietrisico 's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. De stichting handelt niet in deze financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken.

Kredietrisico

Ten aanzien van de financiële vaste activa is beperkt sprake van een kredietrisico, aangezien dit een onderhandse lening betreft bij een stichting die nauw verbonden is met Stichting CVO Zuid-West Fryslân.

Renterisico en kasstroomrisico

- Liquide middelen

De vermogensrekening is een spaarrekening bij de Rabobank welke wordt beperkt in de opname van het tegoed. Maximaal 25% van het oorspronkelijk ingelegd bedrag of hogere waarde mag jaarlijks boetevrij opgenomen worden. Liquide middelen bestaan alleen uit kas- en banktegoeden. De banktegoeden zijn rekening couranten bij de bank en een spaarrekening bij de bank.

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten benaderen de boekwaarde ervan.

Liquiditeitsrisico

De stichting bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet er op toe dat er voor de stichting steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen.

B6.2 NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

- 1) Ultimo 2018 heeft de Stichting CVO Zuid-West Fryslân een vordering op het Ministerie van OCW. Dit betreft een vordering uit hoofde van de "Regeling onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging Bekostiging voortgezet onderwijs". Deze vordering heeft betrekking op de op balansdatum nog te ontvangen bekostiging voor de betaling van de ABP premie en de loonheffing over de maand december en de opgebouwde vakantie-uitkering over de periode juni tot en met december. Aangezien deze vordering pas opeisbaar is bij discontinuïteit van de Stichting is de vordering in de jaarrekening gewaardeerd op nihil.
- 2) Op basis van de gewijzigde RJO dienen met ingang van verslagjaar 2010 lasten voortvloeiende uit de BAPO-regeling als periodekosten worden beschouwd. Derhalve zijn deze niet in de voorzieningen opgenomen.
- 3) Met een schoonmaakbedrijf hebben wij een contract tot maart 2019. Deze is jaarlijks opzegbaar. Kosten op jaarbasis € 0,6 miljoen.
- 4) Met de leverancier van de boeken hebben wij een contract tot 31 juli 2023. Dit contract kan vervolgens vier maal met één jaar worden verlengd.
- 5) Voor kopiëren en afdrukken hebben wij in 2014 een contract afgesloten met Canon. Dit is een contract van 5 jaar met de mogelijkheid van 1 jaar verlenging. Het totale contract voor 6 jaar is € 455.000,-
- 6) Gas en electra zijn via Verus aanbesteed. DVEP levert tot en met 2020 electra en Eneco tot en met 2021 gas.

B7 Model E: Verbonden Partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Deelname (*) %
Coöperatieve vereniging Onderwijsgroep Fricolore U.A.	Coöperatie	Heerenveen	4	25
Stichting Simmerdyk	Stichting	Sneek	4	50
Samenwerkingsverband Fultura	Stichting	Sneek	4	16,7

(*) percentage is gebaseerd op zeggenschapsverhoudingen

Coöperatieve vereniging Onderwijsgroep Fricolore U.A.

De coöperatieve vereniging heeft ten doel haar leden te voorzien in stoffelijke behoeften ter zake van gezamenlijke belangen op het terrein van voortgang en organisatie van het christelijk voortgezet onderwijs waaronder personeel en personeelsbeleid, zorgverlening aan leerlingen, onderwijskundige ontwikkelingen en organisatie, kwaliteitszorg, financiële en facilitaire zaken en deskundigheidsbevordering.

Stichting Simmerdyk

Het verrichten van werkzaamheden ter verzekering van de goede gang van zaken van het onderwijs, met uitzondering van het leiden van de school, het geven van onderwijs en het verrichten van werkzaamheden op het terrein van de schoolbegeleiding.

Samenwerkingsverband Fultura

De stichting heeft als taak om de aangesloten scholen in onze regio te ondersteunen bij de uitvoering van Passend Onderwijs in de breedste zin, volgens artikel 17a van de Wet op het voortgezet onderwijs en artikel 28a van de Wet op de expertisecentra.

B8 **Toelichting op de onderscheiden posten van de Staat van baten en lasten**

	2018	2018	2017	2017
	€	€	€	€
3 Baten				
3.1 (Rijks)bijdragen OCW				
3.1.1 (Normatieve) rijksbijdrage OCW	31.495.067		31.383.433	
3.1.2 Overige subsidies OCW	2.438.553		2.252.307	
3.1.4 Doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	584.575		579.910	
Totaal (Rijks)bijdragen OCW		<u>34.518.193</u>		<u>34.215.650</u>
Uitsplitsing				
3.1.2.1 Geoordeelde subsidies OCW	188.465		60.926	
3.1.2.2 Niet geoordeelde subsidies OCW	2.250.088		2.191.381	
Overige subsidies OCW	<u>2.438.553</u>		<u>2.252.307</u>	

De stijging van de normatieve rijksbijdrage OCW wordt veroorzaakt door een stijging van de bekostigingsparameters. De overige subsidies OCW liggen eveneens hoger dan voorgaand jaar. Dit wordt met name veroorzaakt door de subsidie Technisch VMBO die in 2018 voor het eerst is toegekend.

3.2 Overige overheidsbijdragen				
3.2.1 Gemeentelijke bijdragen	11.782		46.188	
3.2.2 Overige	89.349		110.424	
Totaal overige overheidsbijdragen		<u>101.131</u>		<u>156.612</u>

De overige overheidsbijdragen liggen redelijk in lijn met de begroting. In vergelijking met voorgaand jaar is sprake van een daling. Deze daling wordt veroorzaakt door het feit dat met ingang van het jaar 2018 geen subsidie meer wordt verkregen in het kader van de ID-banen.

3.5 Overige baten				
3.5.1 Verhuur onroerende zaken	105.294		144.832	
3.5.2 Detachering personeel	841.606		887.472	
3.5.5 Ouderbijdragen	206.939		193.945	
3.5.6.1 Bijdrage iPad/boeken/kleding etc.	333.415		425.239	
3.5.6.2 Overige personele vergoedingen	271.072		224.330	
3.5.6.3 Garderobekastjes	36.666		14.415	
3.5.6.7 Overige baten	5.239		56.262	
Totaal overige baten		<u>1.800.231</u>		<u>1.946.495</u>

De overige baten liggen op totaalniveau redelijk in lijn met voorgaand jaar en de begroting.

Toelichting op de onderscheiden posten van de Staat van baten en lasten (vervolg)

		2018	2018	2017	2017
		€	€	€	€
4	Lasten				
4.1	Personele lasten				
4.1.1	Lonen en salarissen	26.507.212		26.400.883	
4.1.2	Overige personele lasten	1.653.697		2.877.057	
	Af: Uitkeringen	-106.070		-258.046	
	Totaal personele lasten		<u>28.054.839</u>		<u>29.019.894</u>
	Uitsplitsing				
4.1.1.1	Bruto lonen en salarissen	20.753.368		20.760.698	
4.1.1.2	Sociale lasten	2.660.839		2.601.897	
4.1.1.3	Pensioenpremies	3.093.005		3.038.288	
	Lonen en salarissen	<u>26.507.212</u>		<u>26.400.883</u>	
4.1.2.1	Dotaties / Vrijval personele voorzieningen	546.719		2.149.502	
4.1.2.2	Overige	1.106.978		727.555	
	Overige personele lasten	<u>1.653.697</u>		<u>2.877.057</u>	
	Aantal fte	DIR	15		14
		OP	243		250
		OOP	109		103
	Totaal		<u>367</u>		<u>367</u>

Het verschil in lonen en salarissen ten opzichte van de begroting komt voornamelijk doordat bij de begroting geen rekening is gehouden met de cao stijging per 1 mei 2018 van 2,35%. De daling van de totale personele lasten ten opzichte van voorgaand jaar wordt veroorzaakt doordat in 2017 in het kader van MBM een forse personele voorziening is getroffen.

In het bovenstaande overzicht zijn de loonkosten en de fte's van medewerkers van SWV Fultura eveneens opgenomen. De kosten hiervan worden één op één doorbelast aan SWV Fultura. De vergoeding hiervan is opgenomen onder de detacheringsofbrengsten. In 2018 is sprake van 8,8 fte inzet voor SWV Fultura (2017: 8,2 fte).

4.2	Afschrijvingen				
4.2.2.1	Gebouwen	206.783		199.790	
4.2.2.2	Inventaris en apparatuur	1.006.960		1.077.315	
	Totaal afschrijvingen		<u>1.213.743</u>		<u>1.277.105</u>

In verband met de voorgenomen sluiting per 1 augustus 2018 van de locatie Wommels is in 2017 besloten om het inventaris van de locatie Wommels af te boeken naar nihil. Hierdoor lagen de afschrijvingen in 2017 incidenteel hoog. In 2018 liggen de afschrijvingen weer op het reguliere niveau.

4.3	Huisvestingslasten				
4.3.1	Huur	221.776		218.667	
4.3.3	Klein onderhoud en exploitatie	415.780		311.842	
4.3.4	Energie en water	461.981		477.887	
4.3.5	Schoonmaakkosten	706.732		709.046	
4.3.6	Heffingen	30.187		34.676	
4.3.7	Dotatie onderhoudsvoorziening	735.159		435.159	
	Totaal huisvestingslasten		<u>2.571.615</u>		<u>2.187.277</u>

De huisvestingslasten liggen hoger dan de begroting en voorgaand jaar. Dit is veroorzaakt door een hogere dotatie aan de onderhoudsvoorziening. De hogere dotatie is benodigd vanwege de aangescherpte verslaggevingsregels rondom een onderhoudsvoorziening.

Toelichting op de onderscheiden posten van de Staat van baten en lasten (vervolg)

	2018	2018	2017	2017
	€	€	€	€
4.4 Overige instellingslasten				
4.4.1 Administratie en beheerlasten	763.963		756.657	
4.4.2 Leer- en hulpmiddelen	402.644		365.425	
4.4.2.1 Inventaris en apparatuur	68.019		60.837	
4.4.4.1 Heffingen niet ivm huisvesting	6.348		9.538	
4.4.4.2 Excursies/buitenschoolse activiteiten	32.134		41.461	
4.4.4.3 Kantines	73.695		77.546	
4.4.4.4 Kosten boeken/kleding/rekenmach.etc.	1.582.714		1.702.147	
4.4.4.5 Kosten tlv ouderbijdrage	62.435		61.912	
4.4.4.8 Doelsubsidies	237.923		170.000	
4.4.4.9 Bovenschoolse bekostiging	491.732		423.626	
4.4.4.10 Diversen	27.890		477	
Totaal overige instellingslasten		<u>3.749.497</u>		<u>3.669.626</u>

De overige instellingslasten liggen in lijn met de begroting en voorgaand jaar.

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

	2018	2017
	€	€
4.4.1.1 Onderzoek jaarrekening	26.010	24.931
4.4.1.2 Andere controleopdrachten	0	0
4.4.1.3 Fiscale advisering	0	0
4.4.1.4 Andere niet-controlediensten	0	0
	<u>26.010</u>	<u>24.931</u>

	2018	2018	2017	2017
	€	€	€	€
5 Financiële baten en lasten				
5.1 Financiële baten				
5.1.1 Rente baten	20.162		29.354	
Totaal		20.162		29.354
5.5 Financiële lasten				
5.5.1 Rente leningen		0		0
Saldo financiële baten en lasten		<u>20.162</u>		<u>29.354</u>

Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer er een relatie bestaat tussen de stichting, hun bestuurders en leidinggevende functionarissen. Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag. Wij verwijzen naar model E voor een overzicht van verbonden partijen.

WNT-verantwoording 2018 Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs in Zuid-West Fryslân

De WNT is van toepassing op Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs in Zuid-West Fryslân. Het voor Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs in Zuid-West Fryslân toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2018 € 158.000 (bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse E).

Deze klasseindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

Gemiddelde totale baten	6
Gemiddeld aantal studenten	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	<u>4</u>
Totaal aantal complexiteitspunten	13

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling

bedragen x € 1	B. Kamphuis
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 133.527
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 18.405
<i>Subtotaal</i>	€ 151.933
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 158.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Totale bezoldiging	€ 151.933
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
Gegevens 2017	
bedragen x € 1	B. Kamphuis
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 111.804
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 17.290
<i>Subtotaal</i>	€ 129.094
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 153.000
Totale bezoldiging	€ 129.094

1b. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	L. Diepenhorst	M.R.S. Bakker	J.A.M. Wempe – de Jong
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2018	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 11.250	€ 7.382	€ 7.529
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 23.700	€ 15.800	€ 15.800
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2017			
bedragen x € 1	L. Diepenhorst	M.R.S. Bakker	J. Wempe – de Jong
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2017	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 10.982	€ 7.273	€ 7.310
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 22.950	€ 15.300	€ 15.300

1b. Toezichthoudende topfunctionarissen (vervolg)

bedragen x € 1	F.O. van Delden	M. de Jager	S. Faber
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2018	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/5 – 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 7.224	€ 7.565	€ 4.906
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 15.800	€ 15.800	€ 10.533
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2017			
bedragen x € 1	F.O. van Delden	M. de Jager	S. Faber
Functiegegevens	Lid	Lid	N.v.t.
Aanvang en einde functieervulling in 2017	1/1 – 31/12	1/5 – 31/12	N.v.t.
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 7.520	€ 4.862	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 15.300	€ 7.650	N.v.t.

1b. Toezichthoudende topfunctionarissen (vervolg)

bedragen x € 1	E.K. Strijker	R.E.J. Bisseling	A. Weishaupt
Functiegegevens	Lid	Lid	N.v.t.
Aanvang en einde functieervulling in 2018	1/5 – 31/12	1/1 – 31/01	N.v.t.
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 2.431	€ 0	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 10.533	€ 1.316	N.v.t.
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2017			
bedragen x € 1	E.K. Strijker	R.E.J. Bisseling	A. Weishaupt
Functiegegevens	N.v.t.	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2017	N.v.t.	1/1 – 31/12	1/1 – 30/6
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	N.v.t.	€ 7.224	€ 3.723
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	N.v.t.	€ 15.300	€ 7.650

2. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2018 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

OVERIGE GEGEVENS

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs in Zuid-West Fryslân

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs in Zuid-West Fryslân te Sneek gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs in Zuid-West Fryslân op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2018 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2018;
2. de staat van baten en lasten over 2018; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs in Zuid-West Fryslân zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1(j) Uitvoeringsregeling WNT

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij geen controlewerkzaamheden verricht op gegevens in de WNT-verantwoording, of het ontbreken daarvan, op grond van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1 onderdeel j Uitvoeringsregeling WNT. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in

overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die

voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Zwolle, 14 mei 2019
Van Ree Accountants

w.g.

M.A. Rozendaal RA

C2 **(VOORSTEL) BESTEMMING VAN HET EXPLOITATIESALDO**

Vooruitlopend op het bestuursbesluit:

Het exploitatieresultaat is verwerkt in de Algemene Reserve. Uitzondering hierop zijn de resultaten van personele reserve, leermiddelenreserve en boekenfondsreserve deze worden verwerkt in de bijbehorende bestemmingsreserve volgens het beleid van de stichting.
Statutair zijn hier geen bepalingen voor opgenomen.

C3 **Gebeurtenissen na balansdatum**

Geen bijzonderheden

D1 **GEGEVENS OVER DE RECHTSPERSOON**

Naam instelling: Stichting voor Christelijk VO in Zuid-West Fryslân
Adres: Hemdijk 2
Postadres: Postbus 175
Postcode Plaats: 8600 AD Sneek
Internet: www.cvo-zwfryslan.nl
E-mail: info@cvo-zwfryslan.nl

Telefoon: 0515 - 482 408

Bestuursnummer: 40075

Voorzitter College van Bestuur Drs. B. Kamphuis

Raad van toezicht L. Diepenhorst (voorzitter)
M.R.S. Bakker
M. de Jager
J.A.M. Wempe-de Jong
F.O. van Delden
S. Faber
E.K. Strijker

Brinnummers: 25CR, 25GB, 04FR

Naam:	Brinnummer:	Sector:
1. Bogerman	25CR	VO
2. Het Marne College	25GB	VO
3. de Zuiderpoort	04FR	PRO

Contactpersoon voor informatie over de jaarrekening: D. Greven
Telefoon: 0515 - 482 490
E-mail: gred@cvo-zwfryslan.nl