

# BESTUURSVERSLAG 2023

---

Opdrachtgever: College van Bestuur

Versie: versie 3.0

datum: 13 mei 2024

---

## Inhoudsopgave

Voorwoord .....	2
Hoofdstuk 1 Beleid en voortgang.....	3
1.1 Kernwaarden.....	3
1.2 Missie.....	3
1.3 Onderwijsvisie.....	4
1.4 Koerswijzer .....	4
1.5 Voortgang strategie.....	5
1.6 Vooruitblik 2024 .....	8
Hoofdstuk 2 Onderwijs.....	9
2.1 Visie op onderwijskwaliteit.....	9
2.2 Toetsing en examinering .....	9
2.3 Zicht op kwaliteit .....	10
2.4 Nationaal Programma Onderwijs .....	12
2.5 Technologie-onderwijs .....	12
2.6 Passend onderwijs .....	14
Hoofdstuk 3 Personeel.....	14
3.1 Formatie.....	14
3.2 Strategisch personeelsbeleid.....	15
3.3 Werkdrukmiddelen.....	16
Hoofdstuk 4 Continuïteit.....	17
4.1 Risicomanagement .....	17
4.2 Leerlingen .....	17
4.3 Balans.....	18
4.4 Staat van baten en lasten .....	19
4.5 Financiële kengetallen .....	22
Hoofdstuk 5 Bedrijfsvoering.....	23
5.1 Voortgang en ontwikkeling.....	23
5.2 Huisvesting.....	24
5.3 ICT in het onderwijs.....	24
5.4 Informatiebeveiliging en Privacy (IBP).....	24
5.5 Arbeidsbeleid .....	25
5.6 Allocatie van middelen binnen het schoolbestuur.....	25
5.7 Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.....	25
Bijlage 1 Organisatie, besturing en samenwerking.....	27
1. Organisatie en besturing .....	27
2. Naleving branchecode.....	30
3. Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen .....	31
Bijlage 2: Verslag toezichthoudend orgaan 2023 .....	34
Bijlage 3: Hoofd- en nevenfuncties en benoemingstermijn RvT en CvB .....	38

## Voorwoord

Met gepaste trots presenteer ik het bestuursverslag van CVO Zuid-West Fryslân van 2023. Het biedt een gedetailleerd overzicht van de ontwikkelingen en prestaties die wij met z'n allen mogelijk hebben gemaakt.

In het jaar 2023 konden we eindelijk het juk van de pandemie grotendeels van ons afschudden. We konden weer de volledige aandacht geven aan het verbeteren van ons onderwijs, niet gehinderd door enige maatregelen. Toch merken we dat het sociaal welbevinden van onze leerlingen nog steeds niet volledig is hersteld. Dit heeft onze aandacht, getuige onze deelname aan het project STORM<sup>1</sup>. Daarnaast blijft het onze overtuiging dat ons onderwijs, naast het voldoen aan het curriculum, ook bijdraagt aan de persoonlijke ontwikkeling en socialisatie van onze leerlingen. In 2023 hebben we opnieuw aandacht besteed aan deze overtuiging, door de bestaande kernwaarden aandacht en moed te herwaarderen en er samen opnieuw betekenis aan te geven.

We hebben weer de schouders gezet onder de doelen vanuit het strategisch plan “Koerswijzer voor goed onderwijs”. Dit plan kent drie pijlers: Onderwijs op maat, CVO en Mienskip en de professional bij CVO Zuid-West Fryslân. Deze drie pijlers versterken elkaar onderling. Goed onderwijs is onderwijs op maat, dat maak je samen in verbinding met de Mienskip en dat lukt alleen maar met professionele medewerkers de investeren in zichzelf en elkaar. Het afgelopen jaar zijn hier weer stappen in gezet. Zo hebben de scholen gewerkt aan hun beleid om de basisvaardigheden te versterken, werd er gewerkt aan een toetsbeleid gericht op het verlagen van de toetsdruk en organiseerden de scholen de ondersteuning voor passend en inclusiever onderwijs. 2023 stond daarnaast in het teken van regionale samenwerking, om samen de uitdagingen die ons allen treffen het hoofd te bieden, zoals het personeelstekort. Maar ook om samen op te trekken richting de beide gemeentes in de ontwikkeling van Integrale Huisvestingsplannen.

Het bestuursverslag laat zien dat CVO Zuid-West Fryslân er goed voor staat. De kwaliteit van ons onderwijs is goed en we hebben ook financieel de zaken op orde.

Ik wil mijn dank uitspreken naar iedereen die heeft bijgedragen aan CVO Zuid-West Fryslân het afgelopen jaar. Samen hebben we veel bereikt en ik kijk ernaar uit om samen verder te bouwen aan de toekomst van onze scholen in de regio Zuid-West Friesland.

April 2024

Anne Leijenaar

Voorzitter College van Bestuur

---

<sup>1</sup> Door de STORM-aanpak wordt vroegtijdig gesignaleerd wanneer jongeren zich somber, depressief voelen of suïcidale gedachten hebben.

## Hoofdstuk 1 Beleid en voortgang

### 1.1 Kernwaarden

In 2023 heeft CVO Zuid-West Fryslân (hierna: CVO) de tijd genomen om de bestaande kernwaarden aandacht en moed met elkaar te herwaarderen en er samen opnieuw betekenis aan gegeven. Er hebben verschillende sessies plaatsgevonden met vertegenwoordiging vanuit de hele organisatie, waar samen de volgende betekenis aan de begrippen is gegeven:

#### *Aandacht*

Binnen CVO kijken we naar elkaar om. We besteden aandacht aan de behoeften, ontwikkeling en groei van elke individuele leerling en collega. Leerlingen en collega's voelen zich gezien en gehoord. We vragen regelmatig aan elkaar 'hoe gaat het met je?'. We vragen door waar nodig, maken tijd en ruimte voor een persoonlijk gesprek, zien wanneer iemand een beetje extra aandacht kan gebruiken en we kijken verder dan gedrag en cijfers.

Aandacht zie je en voel je overal in de organisatie en komt tot uiting in de kleinste dingen. We maken plezier met elkaar en we kennen onze collega's en onze leerlingen goed. We weten hierdoor in te spelen op elkaars talenten en kwaliteiten, zodat iedereen blijvend leert en ontwikkelt. Wanneer we iemand aanspreken of complimenteren, dan spreken we vanuit het hart. Aandacht uiten we met oprechte interesse in elkaar, vanuit het positieve en waarderende, zodat wij elkaar elke dag met plezier ontmoeten.

#### *Moed*

Bij ons, CVO, kun je zijn wie je wilt zijn. Er is soms moed vereist wanneer je (eigen)wijze keuzes wilt maken, een eigen pad wilt bewandelen of iets gaat doen wat niemand ooit heeft gedaan. We geven onze leerlingen en collega's het vertrouwen om die spannende stap wél te zetten. Op die manier gaan we samen telkens op zoek naar nieuwe of andere werkwijzen die het onderwijs en ons werk mooier maken.

We willen het maximale uit onszelf en onze leerlingen halen. Bij ons krijg je de instrumenten in handen om grenzen te verleggen en om uit je comfortzone te stappen. We proberen de horizon van onszelf en onze leerlingen te verbreden en voeren gesprekken over maatschappelijke kwesties. We voelen de steun van onze collega's om de moedige gesprekken te voeren met onze omgeving.

Moed heeft een plek in ons denken, doen en handelen. We durven ons kwetsbaar op te stellen en op te komen voor onze eigen mening. We spreken elkaar aan, gaan ongemak niet uit de weg en van onze fouten leren we.

Omdat de kernwaarden de basis moeten vormen voor het gedrag van iedereen binnen CVO, zal in 2024 een vervolg worden gegeven aan dit initiatief binnen alle scholen en de GD. Dit hernieuwde commitment draagt bij aan de missie en visie, die natuurlijkerwijze voortvloeien uit de kernwaarden:

### 1.2 Missie

CVO – 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.

### 1.3 Onderwijsvisie

Het is vanzelfsprekend dat wij passend en kwalitatief goed onderwijs bieden waarbij de leerlingen aan het einde van hun opleiding voldoen aan de eisen van het curriculum (kwalificatie). Een diploma biedt een belangrijke basis voor de toekomst. Wij rusten leerlingen met kennis, vaardigheden en houding toe voor een succesvol vervolg op de arbeidsmarkt en/of het vervolgonderwijs. Ook zijn de leerlingen vertrouwd met de normen en waarden, tradities en praktijken die gelden in de huidige samenleving (socialisatie).

De CVO scholen onderscheiden zich door de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de derde functie (persoonsvorming) van het onderwijs, waarbij wij leerlingen in ons onderwijs voorbereiden op leven en werken in een open, mondiale en duurzame maatschappij. Dat vraagt om een belangrijke competentie van de leerling:

*Het maken van bewuste keuzes en de verantwoordelijkheid nemen voor de effecten die deze keus heeft op jouw leefwereld en de wereld om je heen.*

Persoonsvorming is ontwikkeling van bewustzijn, de maatschappelijke vraagstukken en dilemma's leren benaderen vanuit verschillende perspectieven. Hierbij staat volwassenwording centraal. Een leerling leert beseffen wat een volwassen houding inhoudt: naar jezelf, een ander en de wereld om je heen. Dit proces zal gepaard gaan met succes, onzekerheid en tegenslag. Wij helpen onze leerlingen met deze persoonlijke groei door onze kernwaarden te onderstrepen: aandacht en moed. Hoe gaan we met elkaar om ongeacht ieders mogelijkheden, godsdienst of cultuur? Persoonsvorming is ook: je eigen talenten ontdekken. CVO-scholen faciliteren dit door een veilige leeromgeving te bieden, met onderwijs dat sterk uitgaat van eigen verantwoordelijkheid van de leerling. Persoonsvorming en socialisatie maakt het leerlingen ook mogelijk om betere leerresultaten te behalen. De docent sluit aan bij de kwaliteiten van de leerling.

Het onderwijs op de CVO-scholen is zoveel mogelijk een gezamenlijke activiteit van leerlingen en docenten, waarin ieder een eigen rol speelt en verantwoordelijkheden draagt. De leerling is mede-eigenaar van het lesprogramma en stuurt waar mogelijk zijn eigen leerproces. De docent bepaalt de leerdoelen en coacht de leerling op weg naar deze leerdoelen.

### 1.4 Koerswijzer

De onderwijsvisie vormt de basis voor onze ambities, uitgewerkt in de "Koerswijzer voor goed onderwijs". 2023 vormde het derde jaar schooljaar om te werken aan de drie pijlers: "Onderwijs op maat", "CVO en Mienskip" en "De professional bij CVO".

#### Onderwijs op maat

Uitgaande van onze onderwijsvisie creëren wij betekenisvol, contextrijk en duurzaam onderwijs. Dit betekent dat: onze leerlingen (sleutel)competenties verwerven die zij blijvend kunnen inzetten, de (intrinsieke) motivatie van onze leerlingen om nieuwe dingen te leren door het opdoen van

leerervaringen toeneemt, onze leerlingen uitstromen op het niveau dat aansluit bij hun talenten en onze medewerkers volop in de gelegenheid zijn om hun deskundigheid in te zetten en verder te ontwikkelen ter bevordering van het leerproces van onze leerlingen. Wij ondersteunen onze leerlingen als vrije individuen om bewuste keuzes te maken en de verantwoordelijkheid te nemen voor de effecten die deze keuzes hebben op hun leefwereld en de wereld om hen heen.

### **CVO en Mienskip**

Mienskip betekent vanuit de afhankelijkheid van de ander en de verbondenheid met de ander de krachten bundelen waardoor je als individu (leerling/ouder of medewerker), als school en als stichting samen sterker staat en meer kunt bereiken dan op eigen kracht.

### **De professional bij CVO**

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

CVO heeft te maken met krimp en vergrijzing. Wij zullen hierop moeten inspelen, maar het biedt ook kansen.

De Koerswijzer vormt de basis voor de drie schoolplannen. De koerswijzer wordt jaarlijks doorvertaald naar een kaderbrief op stichtingsniveau, en het schoolplan naar een jaarplan door de scholen en de GD. De voortgang van deze plannen wordt in de volgende paragraaf uiteengezet.

## **1.5 Voortgang strategie**

### **Realisatie kaderbrief 2023**

Het College van Bestuur stelt jaarlijks de kaderbrief op voor het daaropvolgende schooljaar waarin de beleidsvoornemens uit het strategisch plan leidend zijn. De kaderbrief geeft de kaders weer voor het komende schooljaar die richting geven aan de jaarplannen van de scholen en de Gemeenschappelijke Dienst. Onderstaand is een samenvatting gegeven van de doelen uit de kaderbrieven die in 2023 zijn gerealiseerd.<sup>2</sup>

### **Onderwijs op Maat**

#### **Kwaliteit onderwijs en Nationaal Programma Onderwijs**

De scholen hebben de extra ondersteuning in het kader van het NPO in 2023 voortgezet. Zo heeft het Marne college onder andere de klassen in het Vmbo verkleind en verbond csg Bogerman de gelden aan interventies gericht op sociaal emotioneel welbevinden. De Diken ontwikkelde de Kansklas door,

---

<sup>2</sup> Aangezien het kalenderjaar en het schooljaar niet synchroon lopen, wordt de realisatie van doelen uit de kaderbrieven voor de schooljaren 2022/2023 en 2023/2024 besproken.

waarmee de ondersteuning van leerlingen bij allerlei uitdagingen werd versterkt. Zie nadere toelichting NPO in hoofdstuk 2.4.

#### Basisvaardigheden

De CVO-scholen hebben de opdracht om nadrukkelijk aandacht te besteden aan de basisvaardigheden taal, rekenen en burgerschap. Het Marne college heeft daarvoor ook een subsidie toegekend gekregen. Alle scholen hebben werkgroepen aangesteld om het beleid op deze basisvaardigheden te actualiseren, wat aan het einde van schooljaar 2023/2024 gereed is. Op stichtingsniveau is in aanvulling op de kadernotitie burgerschap inmiddels ook een kadernotitie taalbeleid opgesteld. Er zijn goede initiatieven ontplooid om het (plezier in) lezen te bevorderen, bijvoorbeeld i.s.m. de Bibliotheek.

#### Toetsbeleid

Goede toetsing is belangrijk om vast te kunnen stellen waar een leerling staat in zijn ontwikkeling en wat hij/zij nog nodig heeft. Binnen de scholen van CVO maken wij in de onderbouw al gebruik van genormeerde toetsen (DIA- en VAS-toetsen). Het Marne college en csg Bogerman zijn de afgelopen periode begonnen met de ontwikkeling van hun toetsbeleid, waarbij het uitgangspunt is dat toetsen onderdeel is van het leerproces en niet wordt gezien als de afronding daarvan. Zie nadere toelichting in hoofdstuk 2.2.

#### Onderwijs op afstand

In het kader van de regiovisie leerlingendaling hebben de scholen in de regio besloten om nader te doen naar de inrichting en vormgeving van een virtuele campus. Dit biedt mogelijkheden om een breed onderwijsaanbod met kleine vakken in stand te houden.

In 2023 is het concept verder uitgewerkt en hebben twee bedrijven apparatuur doorontwikkeld, die nodig is om digi-lokalen in te richten. Naast de voorgenomen inrichting van de virtuele campus is het Marne college begonnen met een hybride onderwijsproject, waarbij informatica wordt aangeboden via een landelijke onlinemethode met gastdocenten.

#### Bieden van kansen

Voor het bieden van kansen zijn de scholen verdergegaan met het vormgeven en verbeteren van heterogene (brug)klassen. De scholen hebben een subsidie ontvangen om dit proces te ondersteunen. Het Marne college heeft sinds dit schooljaar een havo/vwo combigroep voor het eerste jaar. Csg Bogerman werkt al enkele jaren met dakplanklassen in het vmbo en heeft sinds dit schooljaar een kader/GT-klas. De Diken biedt samen met het Vakcollege van csg Bogerman een pro/vmbo richting. Naast heterogene brugklassen werden er in 2023 door de scholen weer allerlei initiatieven ontplooid om leerlingen van verschillende niveaus te laten samenwerken aan hun talenten in leerniveau-overstijgende projecten. Tot slot is het vermeldenswaardig dat dit schooljaar voor het eerst een groep na vier jaar Perspectief 10-14 in het reguliere voortgezet onderwijs is ingestroomd. De landing en omschakeling van deze leerlingen is vooralsnog succesvol.

#### Passend onderwijs en inclusiever onderwijs

De scholen hebben voor de zomer het eigen schoolondersteuningsprofiel (SOP) herzien, zodat het aansluit bij het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband Fultura. Na de zomervakantie zijn de scholen begonnen met het uitvoeren van dit nieuwe SOP, dat grotendeels een voortzetting van de bestaande inspanning behelst. De Diken heeft haar ondersteuningsstructuur aangepast,

waarmee iedere fase nu over een eigen begeleider passend onderwijs beschikt. Alle scholen hebben ondersteuning georganiseerd voor een groeiende behoefte aan NT2.

### *CVO en Mienskip*

#### Marktpositie en profilering

De kernwaarden *aandacht* en *moed* zijn op stichtingsniveau en binnen het GMT herladen. Hiermee zijn de eerste bouwstenen van het kernwaardenhuis neergezet. In 2024 zullen de drie scholen hierop voortborduren en de betekenis van de kernwaarden voor hun school nader invullen.

Daarnaast hebben de scholen zich ingezet voor hun positionering en profilering. De scholen hebben de banden met de basisscholen in hun voedingsgebied verder verstevigd. Zo is het Marne college in 2023 begonnen om met de PO-scholen doorgaande leerlijnen voor taal en rekenen te initiëren. Ook zijn basisschoolleerlingen welkom op de beide VO-scholen voor plusklassen, en op het Marne college inmiddels ook voor een 'klusklas' voor meer praktische ingestelde talenten.

#### Scholen halen de buitenwereld binnen

De scholen stonden ook in 2023 weer in contact met de *Mienskip*. Zo deden de leerlingen van het vmbo op het Marne college opdrachten bij sportevenementen, basisscholen en verzorgingstehuizen in Bolsward e.o. en doen zij een maatschappelijke stage. Csg Bogerman zoekt in zijn burgerschapsonderwijs een duidelijke verbinding met de *Mienskip* door maatschappelijke stages en de maatschappelijke diensttijd. De leerlingen van De Diken ondersteunen steeds meer klussen voor externe bedrijven en particulieren en er is een speciale webwinkel gemaakt, waarin het arbeidstrainingcentrum zijn producten en diensten aanbiedt.

Daarnaast biedt Sterk Techniek Onderwijs een mooie gelegenheid om verschillende onderwijspartijen, waaronder de VO-scholen, in contact te brengen met het bedrijfsleven in de regio. Zie nadere toelichting in hoofdstuk 2.5.

Tot slot besteden CVO-scholen aandacht aan onze plek in de wereld. Er worden jaarlijks diverse internationale excursies als onderdeel van burgerschap en een buitenlandse reis gericht op zingeving en identiteit georganiseerd. Verder bieden een aantal taalvakken de mogelijkheid tot uitwisselingen. Csg Bogerman biedt de mogelijkheid om examen te doen voor Fries. In de bovenbouw havo/vwo kan een leerling een Cambridge Engels programma volgen en een certificaat behalen.

#### Samenwerking in de regio

In het kader van het gesubsidieerde project 'regionale samenwerking' zijn met vooral RSG Magister Alvinus, maar ook met Aeres vruchtbare gesprekken gevoerd in de verschillende werkgroepen (samenwerking tussen de VO-scholen, PO-VO, VO-MBO, VO-HBO/WO en op het terrein van de bedrijfsvoering) om het huidige onderwijsaanbod te kunnen blijven bieden. Ook wordt samengewerkt bij het 3Obureau, Technolab en On Stage.

De samenwerking met RSG Magister Alvinus in het kader van het project 'regionale samenwerking' heeft beide partijen geënthousiasmeerd en bovendien doordrongen van de noodzaak om de handen ineen te slaan om de basis voor toekomstbestendig en kwalitatief goed voortgezet onderwijs te realiseren. Daarnaast wordt er met RSG Magister Alvinus samengewerkt aan de ambitie voor een VO-campus in Sneek. In het najaar 2023 is de businesscase gedeeld met de wethouder. Zie nadere toelichting in hoofdstuk 5.2.



## De Professional bij CVO

### Binden, boeien en ontwikkelen personeel

Goed onderwijs valt en staat met gemotiveerde en gekwalificeerde medewerkers. Het strategisch personeelsbeleid is uitgewerkt in het jaarplan van de GD, waarbij 2023 onder andere in het teken heeft gestaan van de ontwikkeling van de functiemix. Ook zijn er nieuwe afspraken met de arbodienst gemaakt om de focus te verleggen van verzuimbeleid naar verbetering van vitaliteit en inzetbaarheid. Over deze en andere ontwikkelingen binnen het strategisch personeelsbeleid leest u meer in het hoofdstuk personeel.

### Aanbieden van scholing, o.a. om inclusiever onderwijs te versterken

Alle ambities die CVO heeft om passend en inclusiever onderwijs te bieden vergen deskundigheid op veel terreinen van de docenten. Docenten moeten handelingsgericht kunnen werken, kunnen differentiëren en didactisch kunnen coachen. De scholen stellen hun personeel in de gelegenheid om zich hierin te scholen. Ook de verscheidenheid aan ondersteuningsbehoeftes vergt continue scholing. Zo worden meerdere docenten opgeleid om goed om te kunnen gaan met bijvoorbeeld hoogbegaafdheid en autisme.

Tot slot vonden er ook diverse scholingen plaats om bij te dragen aan de ambitie om het niveau van de basisvaardigheden te verbeteren, zoals het vergroten van leesplezier.

### Aanbevelingen over de managementstructuur

Vorig jaar is de huidige managementstructuur geëvalueerd en geconstateerd dat deze passend is. Toch blijven de onderwerpen afdelingsomvang, span of control en leiderschap een terugkerend thema. Daarom is begonnen met een aanvullend onderzoek naar deze onderwerpen door de GD.

### FROSK, Introductieprogramma organisatiebreed voor elke nieuwe medewerker

Alle scholen nemen deel aan de Friese opleidingsschool FROSK. Dit proces kan worden versterkt door de samenwerking van de schoolopleiders binnen CVO te intensiveren. In het kader van de ontwikkeling van een CVO-introductieprogramma conform FROSK-uitgangspunten is er een eerste bijeenkomst met o.a. de schoolopleiders van alle scholen geweest. CVO wil met dit programma aandacht geven aan alle nieuwe medewerkers en hun thuis laten voelen binnen onze organisatie.

### Gesprekkencyclus

Er is een nieuwe gesprekkencyclus uitgewerkt voor alle medewerkers van CVO. Hoewel de gesprekken wel werden gevoerd, werden ze voor het OP niet eenduidig vastgelegd. In 2023 is hiervoor een nieuw uniform proces ontwikkeld.

## 1.6 Vooruitblik 2024

De kaderbrief beslaat de periode van een schooljaar. In de kaderbrief 2024 staan daarom doelen waar CVO al aan heeft gewerkt in 2023 en waaraan CVO zal blijven werken. Het schooljaar 2024-2025 vormt bovendien de laatste fase van de huidige Koerswijzer. In 2024 zal daarom worden aangevangen met de evaluatie van de gestelde ambities en het verzamelen van input voor het volgende strategische plan.

In 2024 behoeven de volgende doelen de aandacht om de gestelde ambities van de Koerswijzer te realiseren. Ten eerste kan het belang van ons personeel niet genoeg worden onderstreept, zeker in deze tijden van personele krapte. Het binden en boeien van het personeel zal daarom wederom een

centrale plek hebben in CVO's doelen. In 2024 zal het introductieprogramma worden ontwikkeld om in september het nieuwe personeel een warm en goed georganiseerd welkom te geven. Daarnaast zal een inductietraject (eerste drie jaar van een startende docent) verder worden ontwikkeld.

Naast het binden en boeien, zet CVO ook in 2024 weer volop in op de ontwikkeling van zijn personeel. De deskundigheidsbevordering is verbonden aan de strategische pijler 'Onderwijs op maat', en meer specifiek de speerpunten passend en inclusiever onderwijs. Zo equipeert CVO zijn docenten om handelingsgericht te kunnen werken en te kunnen differentiëren.

Ten tweede zullen de kadernotities rekenen en digitale basisvaardigheden worden ontwikkeld op stichtingsniveau, om de basisvaardigheden verder te versterken. De scholen zetten hun ingezette koers door en ontwikkelen op basis van de kadernotities hun beleid en beginnen ook met de uitvoering daarvan. Zeker bij het burgerschapsonderwijs wordt een nadrukkelijke koppeling met de strategische pijler 'CVO en de Mienskip' gemaakt.

Tot slot is ook de noodzaak om samen te werken een doel dat continuering maar vooral concretisering behoeft. In 2024 zal CVO samen met RSG onderzoeken of en zo ja hoe de samenwerking wordt geïntensiveerd. Parallel aan dat onderzoek, blijft CVO in het kader van het project regionale samenwerking streven naar een herijking van het onderwijsaanbod in de regio, gezamenlijke knelpunten in het aanbod van personeel aan te pakken en de samenwerking in de bedrijfsvoering verder te onderzoeken.

## Hoofdstuk 2 Onderwijs

### 2.1 Visie op onderwijskwaliteit

De leerlingen van CVO hebben recht op passend en kwalitatief goed onderwijs. Goed onderwijs is een maatschappelijke opdracht en de verwachtingen en tevredenheid van onze omgeving zijn daarom net zo goed richtinggevend in het bepalen van de ambities als de kwaliteitseisen van de Inspectie. Daarom staat CVO in verbinding met de Mienskip.

Het is een gezamenlijke verantwoordelijkheid om deze kwaliteit te waarborgen en verbetering te stimuleren. CVO is een professionele organisatie, de medewerkers vormen samen de school en geven vorm aan goed onderwijs. Kwaliteitszorg krijgt primair vorm op schoolniveau. De sturing door het College van Bestuur schept de voorwaarden en is een steun in de rug die de kwaliteit op schoolniveau ondersteunt, stimuleert en helpt verbeteren. Uitgaande van vertrouwen hebben de scholen en medewerkers de verantwoordelijkheid om de CVO doelen en ambities waar te maken en daarover verantwoording af te leggen.

Dit gebeurt op basis van een voortdurende en professionele dialoog. De Voortgang en Ontwikkelgesprekken bieden de mogelijkheid om gestructureerd en systematisch inzicht te creëren in de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie en om hier vervolgens op te sturen.

### 2.2 Toetsing en examinering

Het schoolexamen vormt naast het centraal examen de helft van het eindexamen. Het is dus van belang dat er vertrouwen is in de kwaliteit van het schoolexamen. De scholen werken met examencommissie(s), die de kwaliteit van toetsing en de validiteit van resultaten monitoren.

Hiervoor wordt o.a. gebruik gemaakt van de checklisten die landelijk worden verstrekt, zoals bijv. de checklist PTA.

Conform de doelen en afspraken in de kaderbrief hebben beide scholen in 2023 hun visie op toetsen doorontwikkeld naar toetsbeleid, waarbij een van de uitgangspunten is dat toetsing onderdeel is van het leerproces en niet wordt gezien als de afronding daarvan. Als onderdeel van dit voorgenomen toetsbeleid leidt csg Bogerman binnen elke vakgroep toetsexperts op. Omdat het leerproces centraal staat en de scholen streven naar leerdoelgericht werken, is het doel we summatieve toetsing te beperken en meer formatief te handelen. Alle summatieve toetsen in de onderbouw worden vastgelegd in het Programma van Toetsing. Summatieve toetsen in de bovenbouw worden vastgelegd in het Programma van Toetsing en Afsluiting (PTA). Zowel in het PT als in het PTA wordt ook vermeld welke leerdoelen per toets getoetst worden.

Binnen de scholen van CVO wordt in de onderbouw gebruik van genormeerde toetsen (DIA- en VAS-toetsen). De informatie die hieruit wordt gehaald, wordt gebruikt om de leerling beter te begeleiden.

### 2.3 Zicht op kwaliteit

Binnen CVO-ZW Fryslân wordt de kwaliteit van het onderwijs stelselmatig en planmatig tegen het licht gehouden met verschillende kwaliteitsinstrumenten. In 2023 heeft CVO zijn (onderwijs)kwaliteitszorg aangepast. Vanaf het schooljaar 23/24 beoordelen de scholen hun onderwijskwaliteit op basis van het waarderingskader van de Inspectie. Zo houdt CVO zicht op de basis van het onderwijs voor leerlingen: Leren ze genoeg (Onderwijsresultaten), krijgen ze goed les (Onderwijsproces) en zijn ze veilig (Schoolklimaat)? De kwaliteitsinstrumenten die CVO altijd al hanteerde om zicht te krijgen op de onderwijskwaliteit, vormen nu mede de onderbouwing van de verschillende kwaliteitsgebieden van het waarderingskader. Zo wordt het primaire proces door afdelingsleiders gevolgd met de digitale lesobservatie tool (DOT). Daarnaast hebben in 2023 een tweetal collegiale schoolvisitaties plaatsgevonden en is de planning voor de komende 3 jaar vastgelegd.

De kwaliteit van het onderwijs was in 2023 in alle afdelingen voldoende.<sup>3</sup> De doelstelling is om de kwaliteit van onderwijs voldoende te houden en daar waar mogelijk van voldoende naar goed te brengen.

### Slaagpercentage per onderwijssoort en school

Onderstaande tabel geeft het slaagpercentage per onderwijssoort van iedere school weer. Ook wordt het landelijk gemiddelde, de percentielscore, het aantal deelnemers en een trend weergegeven. De resultaten worden ingedeeld in een percentiel dat de relatieve positie ten opzichte van andere scholen aangeeft, hierbij is het eerste percentiel (1) de laagste score en het honderdste (100) de hoogste. De percentielscore op onderwijssoortniveau wordt berekend op basis van alle besturen die deze onderwijssoort aanbieden. De percentielscore op vestigingsniveau wordt berekend op basis van alle vestigingen die deze onderwijssoort aanbieden. De percentielscore op

---

<sup>3</sup> Voor gedetailleerde informatie kunt u de website 'scholen op de kaart' raadplegen.

onderwijssoortniveau kan dus afwijken van de percentielscore op vestigingsniveau omdat de vergelijkingsgroepen verschillen.

	Slagingspercentage 2022-2023	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
<b>vmbo-b</b>	<b>100,0%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
csg Bogerman Sneek	100,0%	100%	100%	100%	100%
csg Bogerman Balk	100,0%	100%	100%	100%	100%
Marne college	100,0%	100%	100%	100%	100%
<b>vmbo-k</b>	<b>98,4%</b>	<b>95%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>98%</b>
csg Bogerman Sneek	97,3%	97%	100%	100%	99%
csg Bogerman Balk	100,0%	87%	100%	100%	93%
Marne college	100,0%		100%	100%	98%
<b>vmbo-(g)t</b>	<b>94,0%</b>	<b>91%</b>	<b>100%</b>	<b>99%</b>	<b>99%</b>
csg Bogerman Sneek	96,8%	94%	100%	99%	100%
csg Bogerman Koudum	92,0%	85%	100%	100%	100%
csg Bogerman Balk	100,0%	88%	100%	97%	94%
Marne college	89,1%	88%	100%	100%	98%
<b>havo</b>	<b>78,2%</b>	<b>88%</b>	<b>97%</b>	<b>89%</b>	<b>90%</b>
csg Bogerman Sneek	76,9%	88%	98%	88%	90%
Marne college	80,9%	88%	95%	91%	92%
<b>vwo</b>	<b>80,9%</b>	<b>87%</b>	<b>99%</b>	<b>92%</b>	<b>87%</b>
csg Bogerman Sneek	81,4%	87%	99%	93%	90%
Marne college	80,0%	86%	100%	91%	84%

### Klachtenafhandeling

CVO 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 maakt gebruik van de Landelijke Klachtencommissie voor het Christelijk Onderwijs (bestemd voor leerlingen en ouders) en de Commissie Onderwijsgeschillen (bestemd voor personeel). Ouders, 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 Voortgang- en Ontwikkelgesprekken (voorheen Planning en Control).

In 2023 is er een klacht over CVO door de landelijke klachtencommissie behandeld. De klachtencommissie heeft de klacht ongegrond verklaard.

## 2.4 Nationaal Programma Onderwijs

De scholen hebben de extra ondersteuning in het kader van het NPO voortgezet in het jaar 2023. Jaarlijks worden de ervaringen van de keuzes per school en afdeling met betrekking tot de inzet van de NPO-middelen geëvalueerd. Op basis van de evaluatie vinden vervolgens indien nodig aanpassingen, verschuivingen of andere accenten plaats gericht op nieuwe schooljaar. Dit wordt afgestemd met de MR van de betreffende school.

In totaal heeft CVO heeft € 6,3 miljoen ontvangen in het kader van het NPO in de jaren 2021, 2022 en 2023. Op basis van de schoolscan en de mogelijkheden vanuit de menukaart hebben de scholen voor een aantal kwaliteitsinvesteringen gekozen. De bestedingen zijn zodanig verspreid dat in het kalenderjaar 2027 de laatste besteding plaatsvindt zodat een duurzame kwaliteitsimpuls wordt gerealiseerd. Onderstaand zijn de bestedingen per soort interventie en per jaar weergegeven. De jaren 2021 tot en met 2023 zijn inmiddels gerealiseerd<sup>4</sup>. De voorgenomen bestedingen voor de jaren 2024 tot en met 2027 zijn meegenomen in de meerjarenbegroting 2024 tot en met 2028.

Voor de CVO-scholen betekende het concreet dat in het jaar 2023 de NPO-middelen onder andere zijn besteed aan extra lessen bij kernvakken en wiskunde, extra onderwijsassistenten om te ondersteunen bij “leren leren en plannen, examentrainingen, het vormen van kleinere klassen, het aanbieden van weerbaarheidstrainingen en het vormen van een Kansklas.

Bestedingen NPO	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Totaal
A. Meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij de spijkere	62.976	211.276	459.854	451.784	426.784	189.322	20.833	1.801.995
B. Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkere	72.728	210.000	340.000	310.000	310.000	310.000	125.000	1.552.728
C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen	33.029	93.544	95.000	95.000	95.000	55.000	22.917	466.573
D. Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen	17.593	40.000	67.835	67.835	67.835	55.000	18.750	316.098
E. (Extra) inzet van personeel en ondersteuning	51.223	199.901	374.703	374.703	349.703	200.000	120.509	766.530
F. Faciliteiten en randvoorwaarden	6.874	51.323	30.000	30.000	30.000	20.000	8.333	168.197
G. Overig	-	-	-	-	40.273	26.625	60.000	66.898
	<b>244.422</b>	<b>806.044</b>	<b>1.367.392</b>	<b>1.329.322</b>	<b>1.319.595</b>	<b>855.947</b>	<b>376.343</b>	<b>6.299.064</b>

## 2.5 Technologie-onderwijs

Technologie raakt alles. Om onze leerlingen voor te bereiden op een toekomst waar technologie nog meer dan nu al deel uitmaakt van ieders werk en leven, bieden de CVO-scholen een breed palet aan

<sup>4</sup> Gedurende 2023 is binnen CVO één medewerker ingezet over de periode januari 2023 tot en met juli 2023 als zijnde personeel niet in loondienst (PNIL) in het kader van de NPO. Dit betreft 4,1% van de totale NPO-bestedingen in 2023. Er vond geen bovenschoolse inzet plaats van de NPO-middelen in 2023.

uitdagend en aansprekend technologie-onderwijs aan. Veelal gebeurt dit in samenwerking met externe partijen, wat bijdraagt aan onze strategische pijler 'CVO en de Mienskip'.

### Sterk Techniek Onderwijs (STO)

In het kader van de subsidie Sterk Techniek Onderwijs (hierna: STO) is aan de regio Zuidwest Friesland bestaande uit de samenwerkingspartners CVO, RSG Magister Alvinus, Aeres, Firda en Stichting Technolab een bedrag van € 2,7 miljoen toegekend voor de jaren 2020 – 2024.

Deze subsidie is in 2023 en de voorgaande jaren ingezet voor diverse activiteiten. Onderstaand zijn een aantal voorbeelden benoemd:

- Alle leerlingen uit groep 7 en 8 van het basisonderwijs nemen minimaal eenmaal per jaar deel aan een, door Technolab gecoördineerde, activiteit of workshop.
- Het organiseren van een jaarlijks evenement; *Techniek Tastbaar*. Dit evenement wordt uitgevoerd in samenwerking met minimaal 40 bedrijven uit de regio, voor leerlingen in de bovenbouw van de basisscholen en de onderbouw van de VO-scholen.
- Het ontwikkelen van nieuwe praktijkvakken/ keuzevakken techniek voor tl/mavoleerlingen voor de vier vmbo-scholen.

### Overig technologie-onderwijs

Naast de samenwerking in het kader van STO, werden er in 2023 nog allerlei andere initiatieven ontplooid om het technologie-onderwijs vorm te geven. Zo heeft De Diken een heftrucksimulator aangeschaft waar de leerlingen hun heftruckcertificaat kunnen behalen.

Het Marne college werkt samen binnen het consortium beroepsonderwijs, om te komen tot een betere programmatische afstemming tussen het vmbo en de het mbo. Er zijn meerdere initiatieven om de vmbo-leerlingen kennis te laten maken met het technische en mbo opleidingen. Zo kunnen leerlingen leren metselen bij Toekomst Bouwers Friesland en werken aan meterkasten bij Firda Sneek. Dit soort workshops wordt bovendien aan alle niveaus aangeboden. Bij het Marne college kunnen de leerlingen van de afdeling mobiliteit en transport inmiddels sleutelen aan een elektrische auto, scooter en een tractor. Deze afdeling heeft in 2023 i.s.m. Firda Heerenveen meegedaan aan het project Hydrogen Grand Prix (H2GP)-programma, waarbij de leerlingen hun eigen waterstofauto's ontwierpen, engineerden, bouwden en ermee hebben geracet. Tot slot kunnen leerlingen van het Marne college hun technische keuzevakken bij bedrijven volgen, zoals transportbedrijven en landbouwmechanisatiebedrijven.

Bij de m@vo van csg Bogerman is Bèta Challenge voor de onderbouw volop in ontwikkeling en werken de leerlingen aan levensechte en contextrijke projecten gerelateerd aan techniek en/of technologie. Aansluitend daarop worden in de bovenbouw praktijkgerichte programma's aangeboden binnen de theoretische leerweg. Daarmee loopt csg Bogerman vooruit op de ontwikkeling van de voorgenomen Nieuwe Leerweg, die in 2028 in heel Nederland in de GL/TL wordt geïmplementeerd.

In 2023 is csg Bogerman aangesloten bij *Skills for Life*. Dit is een project in de drie noordelijke provincies waarin scholen (VO, mbo, hbo, wo) en het bedrijfsleven in gezamenlijkheid leerlingen in de gelegenheid stellen om zich op met name bèta/technisch gebied, te blijven ontwikkelen. Dit is al een goede impuls geweest voor de interne samenwerking tussen Bèta Challenge, het Vakcollege en

het Technasium. Tot slot nam Young Solar Team van het Technasium van het csg Bogerman in 2023 weer deel aan de jaarlijkse Young Solar Challenge.

## 2.6 Passend onderwijs

Onze scholen hebben een zorgplicht. Dat betekent dat ze verantwoordelijk zijn om alle leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben een passende plek te bieden. Het gaat daarbij om leerlingen die worden aangemeld en leerlingen die al op school zitten. De school zoekt in overleg met de ouders een passende plek. Dit kan zijn op de eigen school of, als de school niet de juiste begeleiding en ondersteuning kan bieden, op een andere reguliere of speciale school. De scholen beschikken over een schoolondersteuningsprofiel waarin de doelen en uitgangspunten van de ondersteuning per school staan omschreven. Leraren en ouders hebben hierop adviesrecht via de medezeggenschapsraad van de school. De scholen stemmen hun aanbod af in het scholenoverleg en leggen verantwoording van hun aanbod af aan het samenwerkingsverband Fultura.

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

CVO heeft in 2023 een bijdrage ontvangen van het samenwerkingsverband Fultura van € 660.000. Om het passend onderwijs op de CVO-scholen te realiseren zijn deze middelen aangewend voor de personele lasten ten aanzien van de structurele bezetting om de leerlingen passende ondersteuning te bieden. Daarnaast betreft het personele inzet van de zorgcoördinatoren. Daarnaast ontvangen medewerkers ruimte om de taken vanuit het passend onderwijs en nieuwkomers uit te voeren.

## Hoofdstuk 3 Personeel

Ons onderwijs staat of valt met de kwaliteit van onze medewerkers. Of het nu gaat om de conciërge, de onderwijsassistent, de docent of de leidinggevende, ieder levert vanuit zijn of haar rol een bijdrage aan de ontwikkeling van leerlingen en het onderwijs van vandaag en morgen. CVO heeft te maken met krimp en vergrijzing. Wij zullen hierop moeten inspelen, maar het biedt ook kansen.

### 3.1 Formatie

#### Formatie

Onderstaande getallen zijn gebaseerd op de jaarrekening 2023 en de meerjarenbegroting 2024 tot en met 2028.

Formatie	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<i>Personele bezetting in loondienst per 31 december (exclusief Fultura en exclusief vervangings- en projectaanstellingen)</i>						
Management / directie (fte)	14	13	14	14	14	14

Onderwijzend personeel (fte)	244	252	251	247	244	241
Overige medewerkers (fte)	99	104	103	101	100	99
<b>Totale personele bezetting (fte)</b>	<b>357</b>	<b>369</b>	<b>368</b>	<b>362</b>	<b>359</b>	<b>353</b>

### Formatieproces

CVO hanteert een werkwijze voor strategische personeelsplanning waardoor inzichtelijk is gemaakt welke gevolgen de verwachte krimp heeft op de formatie voor de komende vijf jaar. Dit proces vormt de basis van het aannamebeleid van de stichting. Er is een formatiecommissie actief, bestaande uit de rectoren en directeuren en een afvaardiging van de gemeenschappelijke dienst, die het College van Bestuur adviseert over het aangaan van formatieve verplichtingen. Door de toenemende krapte op de arbeidsmarkt is een geleidelijke verschuiving ontstaan van het inspelen op krimp en overformatie naar inspelen op toenemende formatieruimte en het ontstaan van meer vacatureruimte.

Daarnaast start jaarlijks in de maand februari het formatieproces bij de scholen voor het aankomende schooljaar. Dit betreft een intensief proces waarbij op een gestructureerde wijze veelvuldig overleg plaatsvindt tussen de rector, afdelingsleiders, roostermakers, beleidsondersteuner formatie, de afdeling P&O en de controller. Middels deze werkwijze worden de verschillende belangen behartigd ten aanzien van de leerlingen, het onderwijs, het personeel, de financiën en de roostering om tot een optimale formatie te komen.

### Leeftijdsopbouw

De gemiddelde leeftijd van de medewerkers, exclusief stagiaires en vrijwilligers binnen CVO ligt met 45 jaar gelijk aan het jaar 2022, toen de gemiddelde leeftijd eveneens 45 jaar was. De gemiddelde leeftijd ligt nog wel boven de gemiddelde leeftijd in de sector. De gemiddelde leeftijd in de sector voortgezet onderwijs is 43 jaar.

### Verzuim

Het verzuimpercentage van CVO is gedurende 2023 gedaald ten opzichte van voorgaand jaar en ligt fors lager dan het landelijk gemiddelde. Het ziekteverzuim over 2023 voor geheel CVO bedraagt 4,9% (2022: 5,8%). Het landelijk gemiddelde verzuimpercentage bedroeg voor OP 6,1% en voor OOP 6,6% in 2022.

### Beheersing uitkeringen na ontslag

CVO zet actief in op re-integratie van WW-gerechtigden. In de coöperatie Fricolore is in gezamenlijk verband een re-integratie consultant aangetrokken die de scholen ondersteunt ten aanzien van de wettelijk verplichte re-integratieactiviteiten.

## 3.2 Strategisch personeelsbeleid

Het strategisch personeelsbeleid van CVO wordt jaarlijks geconcretiseerd in het GD jaarplan. In 2023 was HR het thema tijdens de periodieke bijeenkomsten met alle schoolleiders. Op die manier kon op een aantal onderwerpen de denkkracht worden gebundeld en beleid gezamenlijk worden ontwikkeld. In 2023 heeft CVO de volgende ontwikkelingen op personeelsgebied in gang gebracht.



Ten eerste is er vanaf augustus 2023 met een pilot ervaring opgedaan met het Uitvoeringsreglement LPB, waarmee CVO vormgeeft aan hoofdstuk 7 Levensfasebewust Personeelsbeleid/ werkdrukvermindering zoals is opgenomen in de CAO VO. In het reglement is een bewuste keuze gemaakt om voor het personeel in gunstige zin van de CAO af te wijken. Met de verschillende keuzes beoogt CVO zijn medewerkers duurzaam en vitaal inzetbaar te houden. De afwijking op de CAO betreft de mogelijkheid voor verlof en verlofsparen. Hieraan zijn wel voorwaarden verbonden.

In december zijn de eerste ervaringen en bevindingen geïnterpreteerd om de pilot te evalueren. De uitkomsten daarvan worden gebruikt voor de aanpassing van het reglement voor het nieuwe schooljaar.

Ten tweede is de functiemix na tien jaar weer tegen het licht gehouden. Binnen de afspraken van de functiemix wil CVO meer gebruik maken van de bandbreedte en uitrusten tussen LC en LD-functies stimuleren. Minder invulling van LD geeft meer ruimte voor invulling van LC en daardoor voor meer docenten een carrièreperspectief. Daarnaast wil CVO een deel van de ruimte voor LC- en de LD-functies reserveren voor moeilijk vervulbare vacatures, met name in het eerstegraads gebied en voor de tekortvakken.

Ten derde is CVO penvoerder van het project Onderwijsregio Friesland met VO NOP en Urk. In deze onderwijsregio werken schoolbesturen en lerarenopleidingen samen om te zorgen voor voldoende goed opgeleid onderwijspersoneel. In 2023 is een subsidie toegekend voor de gezamenlijke aanvraag en een plan van aanpak ontwikkeld om o.a. gezamenlijk op te leiden, structureel gezamenlijk te werven en matchen van personeel via een loket en VO leerlingen te signaleren en enthousiasmeren voor het leraarschap. De activiteiten worden in 2024 uitgevoerd.

### 3.3 Werkdrukmiddelen

CVO ontvangt jaarlijks werkdrukmiddelen waarbij de scholen in samenspraak met elkaar de bestedingen kunnen bepalen om de werkdruk te verlagen. De helft van de werkdrukmiddelen moet via een collectieve aanpak uitgegeven worden. Hierbij zijn werknemers gezamenlijk aan zet en moeten met elkaar in overleg over het nemen van maatregelen om de werkdruk te verminderen.

Naast de collectieve aanpak tegen werkdruk krijgen individuele werknemers meer uren binnen de jaartaak om op individuele basis besluiten te maken die aansluiten bij de specifieke behoeften. Dit is gedaan door het individueel keuzebudget te verhogen naar 90 uur. Op basis hiervan is recent binnen CVO het uitvoeringsreglement LPB geactualiseerd, zie nadere toelichting hieromtrent in hoofdstuk 3.2.

De wijze van aanwending en invulling van de collectieve werkdrukmiddelen is bij de verschillende scholen en GD bepaald per afdeling bepaald in samenspraak met de MR. Jaarlijks vindt een evaluatie plaats en worden indien nodig aanpassingen gedaan voor het nieuwe schooljaar. Concrete voorbeelden van de inzet van de collectieve werkdrukmiddelen zijn de inzet van extra onderwijsassistenten en het creëren van extra werkplekken.

## Hoofdstuk 4 Continuïteit

### 4.1 Risicomanagement

Risicomanagement is het vinden van een balans tussen risico's nemen en risico's beheersen. Een risico is de kans van het optreden van een gebeurtenis met effect op het behalen van de doelstellingen. Het gaat om het cyclische proces van identificeren en analyseren van risico's en vervolgens het ontwerpen en implementeren van maatregelen om de kans van optreden van de risico's te verminderen, oftewel om de schade, veroorzaakt door risico's te minimaliseren. Binnen CVO wordt één keer in de vier jaar onder leiding van een externe partij een nieuwe risicoanalyse opgesteld. In de tussenliggende jaren wordt de risicoanalyse jaarlijks geactualiseerd.

In het najaar 2023 heeft een nieuwe risicoanalyse plaatsgevonden, onder leiding van een adviseur van Verus. Met een brede afvaardiging vanuit CVO (CvB, RvT, GMT, afdelingsleiders, GMR, P&O en Control) is gedurende een tweetal workshops met elkaar gesproken over de actuele risico's, de kans en impact van deze risico's en de door CVO getroffen beheersingsmaatregelen (preventief en correctief). Als gevolg hiervan is een inschatting gemaakt welk bedrag als buffervermogen noodzakelijk zou zijn.

In totaal zijn een 13-tal risico's geïdentificeerd op het gebied van strategie, operationele activiteiten, financiële positie, financiële verslaggeving en wet- en regelgeving. Hierbij wordt een eigen vermogen noodzakelijk geacht van minimaal € 2.645.000. CVO bezit ultimo 2023 voldoende eigen vermogen om aan deze buffer te voldoen. Zie hoofdstuk 4.5 voor een nadere beoordeling van de omvang van het eigen vermogen van CVO.

In onderstaand overzicht is een samenvatting opgenomen van de risico's en onzekerheden voor CVO, waarbij is aangegeven op welke wijze dit risico binnen CVO wordt beheerst.

Risico	Beheersingsmaatregel
<b>Onderwijs</b>	
<i>Onderwijsresultaten en scores blijven achter bij het toetsingskader van de Inspectie van het Onderwijs;</i>	Uitvoeren van interne audits;
<i>Passend onderwijs blijft achter bij noodzaak en verwachtingen van de samenleving</i>	Scholing; Kwaliteitszorgkalender.
<b>Personeel</b>	
<i>Ziekteverzuim is te hoog vanwege te hoge werkdruk;</i>	Strategisch personeelsbeleid;
<i>Kwalitatief en kwantitatief tekort aan goed gekwalificeerd personeel.</i>	Evenwichtige flexibele schil per afdeling en per vak.
<b>Huisvesting</b>	
<i>VO campus gaat niet door of wordt niet volgens doelstellingen gerealiseerd</i>	Strategisch huisvestingsplan in samenwerking met gemeente en RSG Magister Alvinus;
<i>Exploitatiekosten van huisvesting liggen op een hoger niveau dan de ontvangen vergoeding.</i>	Aanscherping van inkoopbeleid en aanbestedingen.

### 4.2 Leerlingen

Onderstaande leerlingaantallen zijn gebaseerd op de leerlingprognose 2024 tot en met 2028:

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Aantal leerlingen per 1 oktober ( <i>exclusief VAVO-leerlingen en exclusief leerlingen Perspectief 10-14</i> )	3.604	3.624	3.620	3.560	3.521	3.472

In bovenstaand overzicht is de leerlingenprognose weergegeven tot en met 1 oktober 2027. In de periode van 1 oktober 2022 tot en met 1 oktober 2027 is een daling zichtbaar van 132 leerlingen. Dit betreft een daling van 3,7% gedurende deze periode. De huidige flexibele schil en het natuurlijk verloop wegens pensionering geeft CVO het vermogen om in te spelen op de geprognosticeerde leerlingendaling.

### 4.3 Balans

Onderstaande balans is gebaseerd op de jaarrekening 2023 en de meerjarenbegroting 2024 tot en met 2028 (x € 1.000).

Balans	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028
Materiële vaste activa	5.251	5.073	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Vorderingen	628	870	800	800	800	800	800
Liquide middelen	17.371	18.622	17.057	15.447	14.332	13.814	13.814
<b>Totaal activa</b>	<b>23.250</b>	<b>24.565</b>	<b>22.857</b>	<b>21.247</b>	<b>20.132</b>	<b>19.614</b>	<b>19.614</b>
Eigen vermogen	10.858	13.222	8.607	6.997	5.882	5.364	5.364
Algemene reserve	6.257	6.582	3.587	3.587	3.587	3.587	3.587
Bestemmingsreserve publiek	4.375	6.413	4.794	3.184	2.069	1.551	1.551
Bestemmingsreserve <i>privaat</i>	226	226	226	226	226	226	226
Voorzieningen	5.835	5.791	8.750	8.750	8.750	8.750	8.750
Kortlopende schulden	6.557	5.552	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500
<b>Totaal passiva</b>	<b>23.250</b>	<b>24.565</b>	<b>22.857</b>	<b>21.247</b>	<b>20.132</b>	<b>19.614</b>	<b>19.614</b>

#### Toelichting balans 2023 versus balans 2022

In de balans ultimo 2023 zijn een beperkt aantal verschillen zichtbaar ten opzichte van de balans ultimo 2022. Onderstaand zijn de verschillen van groter dan € 0,3 miljoen toegelicht:

- De kortlopende schulden liggen € 1,0 miljoen lager dan voorgaand jaar. Dit wordt enerzijds veroorzaakt doordat de nog te besteden subsidies die ultimo 2023 lager liggen ultimo 2022

(SUVIS-subsidie, STO en de heterogene brugklas voor in totaal € 0,7 miljoen). Anderzijds is sprake van een afname van de afdracht van de premies sociale verzekeringen (€ 0,3 miljoen) door de eenmalige uitbetaling van de extra LPB-uren in de maand december 2022. Hierdoor lag de afdracht van de loonheffing en de premies sociale verzekeringen ultimo 2022 eenmalig € 0,3 miljoen hoger.

- Het eigen vermogen neemt toe met € 2,4 miljoen vanwege het positieve resultaat in 2023. Zie nadere toelichting hieromtrent in hoofdstuk 4.4.
- De bovenstaande mutaties hebben per saldo een positief effect op de kasstroom (liquide middelen) van CVO van € 1,3 miljoen gedurende 2023.

#### Toelichting balans 2024 tot en met 2028

De verwachte balans voor de jaren 2024 tot en met 2028 is gebaseerd op de balans ultimo 2023 waarbij rekening is gehouden met de meerjarenbegroting 2024 – 2028. Hierbij het uitgangspunt gehanteerd dat de posten materiële vaste activa, vorderingen en kortlopende schulden op een gelijk niveau zullen blijven gedurende deze periode.

De voorzieningen zullen in 2024 naar verwachting € 3,0 miljoen hoger liggen, vanwege de nieuwe waardering van de onderhoudsvoorziening. Door de hogere waardering van de onderhoudsvoorziening, zal de algemene reserve € 3,0 lager liggen.

Het eigen vermogen muteert op basis van de resultaatontwikkeling in de jaren 2024-2028 conform de meerjarenbegroting en de aanwending van de bestemmingsreserves “Nationaal Programma Onderwijs 2021-2025”, “Samenwerkingsverband 2023” en “Werkdrukmiddelen 2022”. De liquide middelen wijzigen overeenkomstig. Voor de jaren 2024 tot en met 2027 is sprake van een negatieve kasstroom vanwege de negatieve begrote resultaten voor die jaren.

Met betrekking tot de financieringsstructuur, investeringsbeleid, kasstromen, contractactiviteiten en derde geldstroomactiviteiten worden geen significante ontwikkelingen verwacht. Met betrekking tot het huisvestingsbeleid wordt verwezen naar paragraaf 5.2.

#### 4.4 Staat van baten en lasten

Onderstaande Staat van baten en lasten is gebaseerd op de jaarrekening 2023 en de meerjarenbegroting 2024 tot en met 2028 (x € 1.000):

Staat van baten en lasten	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Rijksbijdragen	40.641	43.602	41.125	43.040	42.589	41.747	41.400	40.894
Overige overheidsbijdrage	204	195	184	136	136	136	136	136
Overige baten	1.445	1.329	1.229	1.092	1.092	1.087	1.084	1.080
<b>Totaal baten</b>	<b>42.290</b>	<b>45.126</b>	<b>42.538</b>	<b>44.268</b>	<b>43.817</b>	<b>42.970</b>	<b>42.620</b>	<b>42.110</b>
Personele lasten	32.274	34.400	33.844	36.792	36.476	35.347	34.516	33.681
Afschrijvingen	991	1.108	1.064	1.182	1.182	1.182	1.182	1.182
Huisvestingslasten	2.860	2.871	2.758	3.366	3.366	3.366	3.366	3.366

Overige instellingslasten	4.552	5.008	4.350	4.947	4.803	4.590	4.475	4.281
<b>Totaal lasten</b>	<b>40.677</b>	<b>43.387</b>	<b>42.015</b>	<b>46.287</b>	<b>45.827</b>	<b>44.485</b>	<b>43.539</b>	<b>42.510</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>1.613</b>	<b>1.739</b>	<b>522</b>	<b>-/- 2.019</b>	<b>-/- 2.010</b>	<b>-/- 1.515</b>	<b>-/- 918</b>	<b>-/- 400</b>
Financiële baten en lasten	51	624	0	400	400	400	400	400
<b>Resultaat</b>	<b>1.664</b>	<b>2.363</b>	<b>522</b>	<b>-/- 1.619</b>	<b>-/- 1.610</b>	<b>-/- 1.115</b>	<b>-/- 518</b>	<b>0</b>

### Toelichting genormaliseerd resultaat 2023

Om het resultaat over 2023 te kunnen duiden is onderstaand weergegeven hoe het resultaat over 2023 is beïnvloed door de toevoegingen aan de bestemmingsreserves.

Genormaliseerd resultaat	Realisatie 2023	Begroet 2023
<b>Resultaat voor mutatie bestemmingsreserves</b>	<b>2.363</b>	<b>522</b>
Toevoeging bestemmingsreserves		
Samenwerkingsverband 2023	295	0
NPO-middelen	630	522
Werkdrukmiddelen	265	0
<b>Resultaat na mutatie bestemmingsreserve</b>	<b>1.173</b>	<b>0</b>

Daarnaast is onderstaand weergegeven welke incidentele posten een invloed hebben gehad op het resultaat over 2023.

Verklaring op hoofdlijnen van resultaat na mutatie bestemmingsreserve	Realisatie 2023
<i>Niet-begrote baten / incidentele baten</i>	
Rente baten	624
BTW-teruggave 2019 – 2022 en ESF subsidie uit voorgaande jaren	150
<i>Onderschrijding stelposten in 2023</i>	
Niet volledig aanwenden ziektevervangingsbudget	299
Geen aanwending post onvoorzien	100
Totaal bedrag verklaard	<b>1.173</b>

### Toelichting baten en lasten 2023 versus baten en lasten 2022

Het resultaat over 2023 sluit met een positief resultaat van € 2,4 miljoen. Een vergelijking tussen de realisatie 2023 en realisatie 2022 levert de onderstaande verschillen op. Hierbij zijn mutaties kleiner dan € 0,2 niet nader toegelicht. Dit betreffen de overige overheidsbijdragen, de overige baten, de afschrijvingen en de huisvestingslasten.

#### - Rijksbijdrage

De rijksbijdrage ligt € 3,0 miljoen hoger. De hogere rijksbijdrage OCW wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de autonome compensatie van de gestegen (personele) lasten in verband met de

CAO 2023-2024 (salarisverhoging van 10%). Dit betreft een bedrag van € 1,9 miljoen. Daarnaast is sprake van extra incidentele middelen vanuit het samenwerkingsverband Futura ad € 0,4 miljoen. Verder heeft een aanzienlijk hoger besteding van de subsidie Sterk Techniek Onderwijs plaatsgevonden in 2023 dan in 2022. Dit betreft een bedrag van € 0,5 miljoen.

#### *Personeelskosten*

De personeelslasten liggen € 2,0 miljoen hoger dan voorgaand jaar. Dit is een gevolg van een tweetal omstandigheden. Enerzijds betreft het de autonome stijging in verband met CAO 2023-2024 ad € 1,4 miljoen en anderzijds betreft het hogere uitgaven in het kader van de overige personele lasten van € 0,6 miljoen vanwege een hogere inzet van extern personeel, hogere scholingskosten en een hogere dotatie voor de LPB-voorziening dan voorgaand jaar.

#### *- Overige lasten*

De overige lasten liggen € 0,5 miljoen hoger dan voorgaand jaar. Dit wordt met name veroorzaakt door de hogere besteding in het kader van de doelsubsidie STO ad € 0,2 miljoen. Daarnaast liggen de kosten voor leermiddelen met € 0,1 miljoen hoger. Over het algemeen wordt de resterende € 0,2 miljoen veroorzaakt door de jaarlijkse indexaties die door leveranciers aan CVO wordt doorberekend.

#### *- Financiële baten*

De rentebaten liggen € 0,6 miljoen hoger dan voorgaand jaar. Met ingang van het vierde kwartaal 2022 wordt bij het Schatkistbankieren een rente vergoed van 2%. Gedurende geheel 2023 is bij Schatkistbankieren een rente verkregen variërend tussen de 2% en de 4%. Dit veroorzaakt de hogere financiële baten in 2023.

#### **Toelichting baten en lasten 2023 versus begroting 2023**

De begroting 2023 sluit met een positief resultaat van € 0,5 miljoen. Het resultaat over 2023 komt uit op € 2,4 miljoen. Een verschil van € 1,9 miljoen. Een vergelijking tussen de realisatie 2023 en begroting 2023 levert de onderstaande verschillen op. Hierbij zijn mutaties kleiner dan € 0,2 niet nader toegelicht. Dit betreffen de overige overheidsbijdragen, de overige baten, de afschrijvingen en de huisvestingslasten.

#### *- Rijksbijdrage*

De rijksbijdrage ligt € 2,5 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt voor € 1,4 miljoen veroorzaakt door een compensatie van de gestegen (personele) lasten in verband met de CAO 2023-2024 (6%) dan begroot (3%). Daarnaast is sprake van niet-begrote incidentele middelen vanuit het samenwerkingsverband Futura ad € 0,4 miljoen. Verder heeft een aanzienlijk hoger besteding van de subsidie Sterk Techniek Onderwijs plaatsgevonden dan begroot. Dit betreft een bedrag van € 0,5 miljoen.

#### *- Personeelskosten*

De personeelslasten liggen € 0,5 miljoen boven begroting. Dit wordt met name veroorzaakt door de hogere salariskosten in verband met een hogere CAO stijging (10% vanaf 1 juli 2023) dan begroot (3% over geheel 2023) voor in totaal € 0,7 miljoen. Dit wordt gecompenseerd door een lagere realisatie van de vervangingskosten over 2023 dan begroot voor in totaal € 0,3 miljoen.

- *Overige lasten*

De overige lasten liggen € 0,7 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door de hogere besteding in het kader van de doelsubsidie STO ad € 0,4 miljoen. Daarnaast is aan leermiddelen voor de leerlingen € 0,1 miljoen meer uitgegeven dan begroot. De resterende € 0,2 miljoen wordt over het algemeen veroorzaakt doordat de indexatie die door leveranciers aan CVO wordt doorberekend voor het jaar 2023 hoger lag dan begroot.

- *Financiële baten*

De financiële baten liggen € 0,6 miljoen hoger dan begroot. In de begroting 2023 is uitgegaan van het feit dat er geen rente wordt ontvangen op de liquide middelen. Gedurende geheel 2023 is een rente vergoed. Dit betreft een bedrag van € 0,6 miljoen.

**Toelichting staat van baten en lasten 2024 tot en met 2028**





De meerjarenbegroting 2024 – 2028 laat vanwege de extra inzet van de NPO-middelen en de collectieve werkdrukmiddelen in de jaren 2024 tot en met 2027 negatieve resultaten zien. Buiten de extra inzet van de hiervoor genoemde geldstromen is binnen CVO sprake van een daling van het aantal leerlingen. Hierdoor is sprake van een daling van de rijksbijdrage. Overeenkomstig is binnen de personele lasten een taakstelling opgenomen. Op basis van de huidige omvang van flexibele schil en tijdelijke aanstellingen en het verwachte natuurlijke verloop op basis van pensionering in de jaren 2024 tot en met 2028 kan deze taakstelling behaald worden.


**4.5 Financiële kengetallen**

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

Omschrijving	Signaleringswaarden
Solvabiliteit 2 ((eigen vermogen + voorzieningen)/totale passiva)	< 0,3
Liquiditeit (current ratio), (vlottende activa/kort vreemd vermogen)	< 0,75
Absolute omvang liquide middelen	< € 100.000

Onderstaand zijn de financiële kengetallen van CVO opgenomen voor de jaren 2021 tot en met 2023 weergegeven:

Kengetallen	2021	2022	2023	Score CVO t.o.v. norm
Solvabiliteit 2	73,2%	71,8%	77,4%	
Minimumnorm IvhO	30%	30%	30%	
Liquiditeit	2,9	2,7	3,5	
Minimumnorm IvhO	0,75	0,75	0,75	

Omvang liquide middelen	€ 15,0 miljoen	€ 17,4 miljoen	€ 18,6 miljoen	
Minimumnorm IvHO	€ 0,1 miljoen	€ 0,1 miljoen	€ 0,1 miljoen	

Uit het bovenstaande overzicht blijkt dat CVO aan alle financiële kengetallen van de Inspectie van het Onderwijs voldoet. De financiële kengetallen ultimo 2023 liggen in lijn met de financiële kengetallen ultimo 2022. De financiële kengetallen ultimo 2023 zijn geflatteerd door de bestemmingsreserves NPO-gelden en de collectieve werkdrukkiddelen.

De NPO-gelden zijn voor het overgrote deel ontvangen in de jaren 2021 tot en met 2023, waarbij de bestedingen tot en met het jaar 2027 lopen. Het verschil van matching tussen de ontvangsten en de besteding van deze gelden wordt geëgaliseerd door de bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs 2021-2025. Een vergelijkbaar fenomeen doet zich voor met betrekking tot de bestemmingsreserves collectieve werkdrukkiddelen en samenwerkingsverband. Ultimo 2023 hebben de betreffende bestemmingsreserves een totale omvang van € 6,2 miljoen. Dit heeft een verhogend effect op de kengetallen Solvabiliteit 2, Liquiditeit en de Absolute omvang liquide middelen. Dit verhogend effect zal de komende jaren afnemen doordat deze bestemmingsreserves in de jaren 2024 aanvullend ingezet worden. De financiële kengetallen zullen gedurende de periode 2024 tot en met 2028 (ruim) binnen de signaleringgrenzen van de Inspectie van het Onderwijs blijven.

### Bovenmatig eigen vermogen

Met ingang van het jaar 2020 heeft de Inspectie van het Onderwijs heeft een nieuwe signaleringswaarde ontwikkeld: het normatieve publieke eigen vermogen. Voor CVO komt de nieuwe norm uit op 1,60 (2022: 1,35). De signaleringgrens ligt op maximaal 1,0. In euro's is sprake van een mogelijk bovenmatig eigen vermogen van in totaal € 5,0 miljoen.

Voor CVO geldt dat vanwege de bestemmingsreserves NPO, collectieve werkdrukkiddelen en samenwerkingsverband de balansratio's nu tijdelijk zijn verhoogd. Zoals hierboven genoemd hebben deze bestemmingsreserves een totale omvang van € 6,2 miljoen. Deze bestemmingsreserves zullen de jaren 2024 tot en met 2027 aanvullend ingezet worden, waarna de balansratio's weer op een regulier niveau zullen liggen. Als deze bestemmingsreserves volledig zijn benut, zal CVO onder de norm liggen van 1,0 en is geen sprake van het feit dat binnen CVO mogelijk sprake is van bovenmatig eigen vermogen. Daarnaast zal de nieuwe waardering van de onderhoudsvoorziening zorgen voor een overheveling van het eigen vermogen naar de onderhoudsvoorziening. Ook dit zal een verlagend effect hebben op deze parameter.

## Hoofdstuk 5 Bedrijfsvoering

### 5.1 Voortgang en ontwikkeling

CVO borgt en monitort de kwaliteit van onderwijs en de organisatie via de Voortgang en Ontwikkelcyclus (zie hoofdstuk 2.3). In de V&O-gesprekken tussen de voorzitter CvB met de scholen en de GD komen periodiek de volgende onderwerpen aan de orde:

1. Onderwijskwaliteit
2. Voortgang strategisch beleid



3. Financieel management
4. Risicomanagement

## 5.2 Huisvesting

De gemeenten Súdwest-Fryslân en De Fryske Marren zijn samen met het bestuur van CVO verantwoordelijk voor een goede huisvesting van onze scholen. De gemeente is verantwoordelijk voor nieuwbouw en uitbreiding en het schoolbestuur voor onderhoud, aanpassingen, exploitatie en beheer. Om de kwaliteit van de huisvesting te borgen en in te spelen op nieuwe inzichten en ontwikkelingen, is het belangrijk dat gemeenten en schoolbesturen werken vanuit een gezamenlijk toekomstperspectief. Dat leggen ze vast in een Integraal Huisvestingsplan (IHP). Deze gedeelde langetermijnvisie helpt hen en ons om keuzes voor de langere termijn te maken en biedt inzicht in de benodigde investeringen.

Op dit moment is CVO met beide gemeenten en andere schoolbesturen van het primair en voortgezet onderwijs bezig met het IHP voor de komende 16 jaren.

### Verbetering binnenklimaat, ventilatie en duurzaamheid van huidige gebouwen

In 2023 is onderzoek gedaan naar het binnenklimaat, ventilatie en duurzaamheid van de CVO-scholen. Met behulp van een externe partij zijn de verbeterpunten in kaart gebracht. In 2024 zullen hieromtrent de werkzaamheden worden uitgevoerd.

## 5.3 ICT in het onderwijs

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

Daarnaast zijn bij het kopje Onderwijs op afstand in hoofdstuk 1 twee ICT projecten nader toegelicht, te weten de virtuele campus en een hybride onderwijsproject waarbij informatica wordt aangeboden via een landelijke onlinemethode met gastdocenten.

## 5.4 Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)

CVO is zich terdege bewust van zijn verantwoordelijkheid over de privacy van zijn leerlingen, medewerkers en bezoekers. CVO gaat zorgvuldig om met persoonsgegevens heeft een gerichte aanpak van verschillende privacy onderwerpen, waarbij de IBP-jaarplanning sturing geeft aan de actiepunten die voorhanden zijn. Om goed voorbereid te zijn op de landelijke ontwikkelingen, heeft CVO deelgenomen aan een nulmeting voor het IBP normenkader. Net als alle 15 schoolbesturen van de steekproef, voldeed CVO nog niet op alle onderdelen aan het gewenste niveau. Deze nulmeting geeft inzicht en handelingsperspectief om in 2027 aan het wettelijk verplichte IBP normenkader te kunnen voldoen. Een plan van aanpak daartoe zal in 2024 worden ontwikkeld.

Naast deze nulmeting heeft de Functionaris Gegevensbescherming in 2023 een AVG-steekproef uitgevoerd en daarover aan het bestuur gerapporteerd. De FG trekt hierin de conclusie dat CVO sinds de steekproef in 2020 aanzienlijke stappen heeft gezet en voor de basisonderdelen grotendeels de gewenste privacyvolwassenheidsniveaus behaalt. De grootste uitdagingen voor CVO zal in het

komende jaar liggen op het vormgeven van de PDCA-cyclus, zodat ontwikkeld en uitgevoerd beleid ook regelmatig wordt geëvalueerd en desgewenst aangepast.

## 5.5 Arbobeleid

Het uitgangspunt van het Arbobeleid is dat de verantwoordelijkheden voor de arbozorg zo hoog in de organisatie gelegd als nodig is voor de integrale besluitvorming en bewaking. De uitvoering is zo laag mogelijk in de organisatie belegd. Dit betekent dat de schoolleiding van elke school verantwoordelijk is voor de uitvoering van het arbobeleid binnen hun school. Het College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor het totale arbobeleid en de uitvoering ervan. De Arbo-stuurgroep ziet toe op een juiste uitvoering van het Arbobeleid. Daartoe wordt elk jaar een werkplan ontwikkeld, dat aan het einde van het jaar wordt geëvalueerd. In 2023 is de Risico Inventarisatie en Evaluatie uitbesteed aan *Safety Company*. De psychosociale Arbeidsbelasting Onderzoek maakte hier deel van uit. De uitkomst hiervan zal input geven aan het werkplan voor 2024.

## 5.6 Allocatie van middelen binnen het schoolbestuur

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

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

In de stichtingsbegroting zijn de kosten met betrekking tot het GMT, de RVT, de GMR, de AVG en innovatieve bovenschoolse projecten opgenomen. De scholen vergoeden deze kosten, minus de ontvangen rentebaten, middels een afdracht op basis van de verhouding tussen de leerlingen van de eigen school ten opzichte van geheel CVO. Direct toewijsbare kosten worden volledig aan de betreffende school toegekend.

De begroting van de gemeenschappelijke dienst betreft de personeelslasten van al het onderwijsondersteunend personeel dat niet gerelateerd is aan het onderwijsleerproces, inclusief de uitgaven voor nascholing, inzet bedrijfsarts, huisvesting en kantoorinrichting. De GD wordt bekostigd op basis van een vastgesteld percentage van de ontvangen bekostiging van de scholen. Dit betekent dat een daling in het leerlingenaantallen ook wordt doorberekend aan de GD.

Naast de personele kosten zijn in de begroting van de gemeenschappelijke dienst materiële kosten opgenomen. Dit betreffen de ICT-kosten voor de gehele organisatie zoals de afschrijvingskosten van de ICT-middelen, de kosten voor de ICT-licenties en de kosten voor het netwerk. De berekening van de afdracht per school voor deze component vindt plaats conform de toerekensystematiek van de stichtingsbegroting.

Een positief resultaat van de stichting en de gemeenschappelijke dienst vloeit in beginsel terug naar het onderwijs. Voor het jaar 2023 was de omvang van de stichtingsbegroting € 1,4 miljoen en omvang van de begroting van de gemeenschappelijke dienst € 4,6 miljoen.

## 5.7 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 gebaseerd op 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. Het treasury statuut wordt begin 2024 geëvalueerd en indien nodig geactualiseerd.

Vanaf het jaar 2021 is CVO overgestapt naar Schatkistbankieren. CVO heeft in aanvulling hierop een aantal betaalrekeningen bij de Rabobank. Dagelijks vindt afstemming plaats met Schatkistbankieren. Afhankelijk hiervan wordt er vanuit het Schatkistbankieren bijgestort dan wel afgeroomd. Ultimo 2023 staat een bedrag van € 18.585.226 uit bij het Ministerie van Financiën (ultimo 2022: € 17.338.939).

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

## Bijlage 1 Organisatie, besturing en samenwerking

### 1. Organisatie en besturing

CVO Zuid-West Fryslân verbindt drie scholen voor christelijk/ interconfessioneel en algemeen bijzonder voortgezet onderwijs aan elkaar in de regio Zuid-West Fryslân. Dit zijn de scholen csg Bogerman met vestigingen in Sneek, Balk en Koudum, het Marne college in Bolsward en De Diken in Sneek. Csg Bogerman in Sneek en het Marne college in Bolsward zijn brede scholengemeenschappen waarin onderwijs wordt aangeboden van vwo tot vmbo. Op de nevenvestigingen van csg Bogerman in Balk en Koudum wordt vmbo-onderwijs verzorgd. De Diken is een school voor praktijkonderwijs. Er is binnen de scholen van CVO geen sprake van een toelatingsbeleid.

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.

#### 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. De Raad van Toezicht ziet erop toe dat het College van Bestuur de stichting bestuurt conform de bovengenoemde missie, visie en kernwaarden van de stichting. Zie voor een nadere toelichting Bijlage 2: Verslag toezichthoudend orgaan.

#### Gemeenschappelijke dienst

Binnen CVO is al het onderwijsondersteunend personeel, dat niet direct gerelateerd is aan de onderwijsleersituatie ondergebracht in de gemeenschappelijke dienst. De gemeenschappelijke dienst is het beleids- en beheersorgaan van de organisatie. De dienst is ter advisering, ondersteuning en facilitering van de scholen en wordt aangestuurd door een directeur Beleid en Beheer, die onder verantwoordelijkheid van het College van Bestuur, integraal verantwoordelijk is voor de gemeenschappelijke dienst. De gemeenschappelijke dienst bestaat uit drie afdelingen. Elke afdeling heeft een eigen duidelijk omschreven opdracht.

### *Afdeling Beleid Planning, Control en Onderwijs*

Deze afdeling zorgt ervoor dat de organisatie in control is en voldoet aan de wet- en regelgeving. Zij adviseert en ondersteunt op het gebied van formatie, P&O, communicatie, ICT, financiën, informatiemanagement, kwaliteitszorg, inkoop en huisvesting. De afdeling verstrekt de scholen en het College van Bestuur managementinformatie en analyses. Ze ondersteunt bij het opstellen van de (meerjaren) begroting, stelt de jaarrekening op en zorgt voor beleidsontwikkeling en implementatie. De functies die in deze afdeling zijn ondergebracht zijn beleidsadviseur en beleidsondersteuner, controller, assistent-controller en stafmedewerker. De afdeling wordt rechtstreeks aangestuurd door de directeur beleid en beheer.

### *Afdeling Administratie en ICT*

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

### *Afdeling Frontoffice*

De frontoffice zorgt voor de dagelijkse ondersteuning op de scholen van processen die zich daadwerkelijk op de scholen afspelen. Deze afdeling draagt zorg voor de 'kleine kwaliteit' op de zeven schoollocaties die CVO heeft. De couleur lokale van de school is een belangrijk uitgangspunt bij de uitvoering van de werkzaamheden. De volgende functies zijn in deze afdeling ondergebracht: (hoofd)conciërges, facilitair medewerkers, afdelingsassistenten, directiesecretaresses, medewerkers centraal secretariaat en (dag)roostermakers. Gelet op de omvang en spreiding wordt de frontoffice aangestuurd door twee leidinggevendenden. Eén hoofd frontoffice voor csg Bogerman Sneek en De Diken en één hoofd frontoffice voor Marne college en csg Bogerman Balk en Koudum.

### *Medezeggenschap*

Elke school binnen CVO kent een Medezeggenschapsraad (MR). In de medezeggenschapsraden van de scholen hebben leerlingen, ouders en personeelsleden zitting, in de verhouding dat de helft van de leden van de raad bestaat uit leerlingen en ouders en dat de andere helft bestaat uit personeel. Via de MR kunnen leerlingen, ouders en personeel officieel invloed hebben op ontwikkelingen binnen de school. De leiding van de school draagt zorg dat de MR zo goed en volledig mogelijk wordt geïnformeerd. De MR heeft instemmings- of adviesrecht. Dit is afhankelijk van het type vraagstuk. De Gemeenschappelijke Dienst (GD) kent een personeelsadviesraad. De personeelsadviesraad bestaat uit medewerkers van de GD. De personeelsadviesraad overlegt met de directeur Beleid en Beheer.

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

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

#### CVO-adviesraad

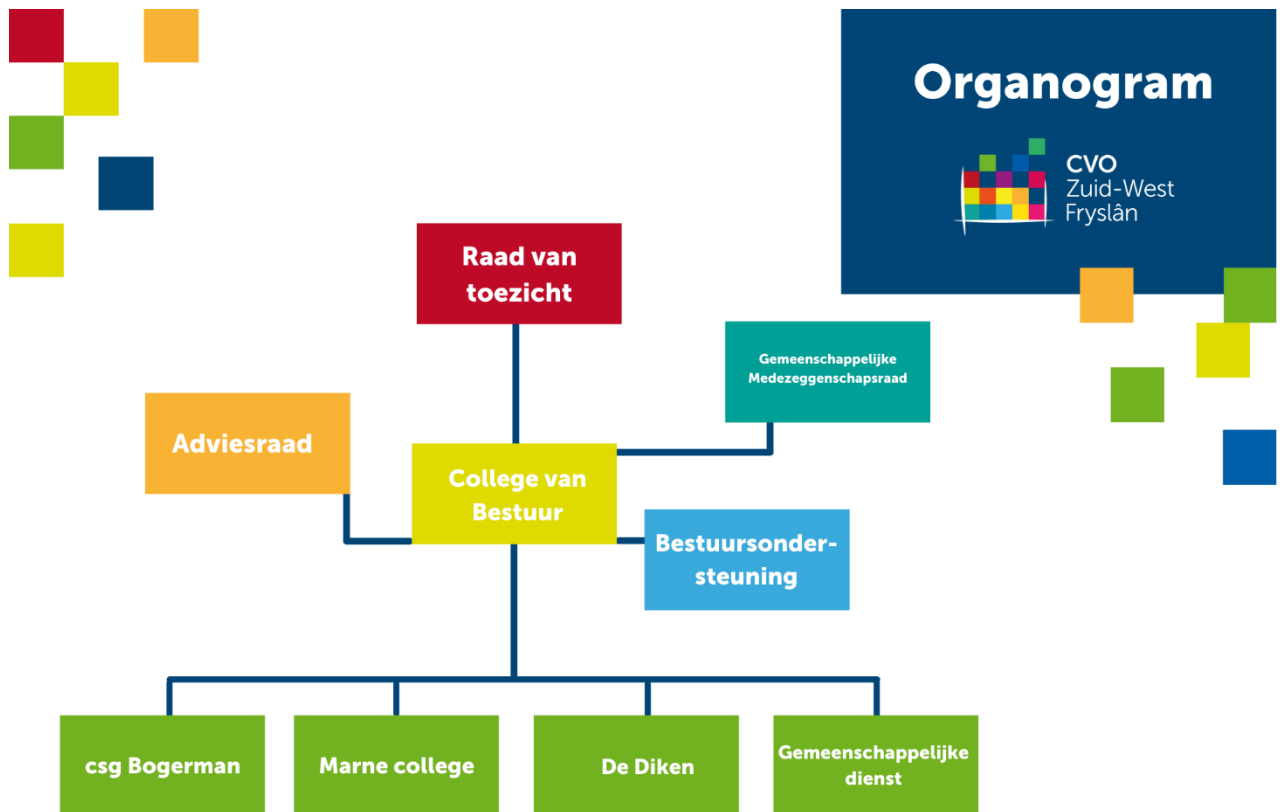
De CVO-adviesraad vormt het maatschappelijk venster en klankbord voor het College van Bestuur en bestaat uit leden die diverse relevante maatschappelijke sectoren vertegenwoordigen waaraan het College van Bestuur vrijwillig verantwoording aflegt. De CVO-adviesraad maakt onderdeel uit van de horizontale verantwoording van CVO. De CVO-adviesraad komt in beginsel twee keer per jaar bijeen en geeft gevraagd en ongevraagd advies.

#### Juridische structuur

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

#### De governance structuur

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



## 2. Naleving branchecode

CVO is lid van de VO-Raad. De Raad van Toezicht van CVO is lid van de vereniging van toezichthouders in onderwijs en kinderopvang (VTOI-NVTK). 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. In de Code gaat het om het zichtbaar maken van de publieke waarde aan de hand van de thema's regionale samenwerking, participatie van belanghebbenden en goed samenspel tussen bestuur en intern toezicht. De Code werkt dit uit aan de hand van vier principes: verantwoordelijkheid, professionaliteit, integriteit en openheid. Deze vier principes zijn uitgewerkt in handvatten (good practices) die binnen de eigen organisatie op maat vormgegeven kunnen worden. Tot slot kent de Code nog lidmaatschapseisen, waarvoor het 'pas toe of leg uit'-principe geldt. Er zijn op dit moment geen afwijkingen van deze code die genoemd moeten worden in het bestuursverslag.

### 3. Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen

#### Samenwerkingsverband Fultura (Passend Onderwijs)

Om invulling te geven aan onze zorgplicht en passend onderwijs te bieden, hebben de scholen in de regio Zuid-West Fryslân een samenwerkingsverband gevormd. De CVO-scholen werken samen met vijf andere schoolbesturen in de regio in het samenwerkingsverband Fultura. Voor meer informatie over de manier waarop CVO zijn zorgplicht vervult, zie hoofdstuk 2.6 'Passend onderwijs'.

#### Fricolore

De scholen van CVO maken onderdeel uit van de coöperatie Onderwijsgroep Fricolore. Onderwijsgroep Fricolore bestaat uit 15 scholen voor Christelijk, interconfessioneel en algemeen bijzonder voortgezet onderwijs in Friesland, de Noordoostpolder en Urk.

In de Fricolorescholen:

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

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

De samenwerking spitst zich toe op:

- *Kwaliteit en continuïteit van christelijk voortgezet onderwijs*: staan voor de waarden die samenhangen met onze christelijke identiteit;
- *De Fricolore Akademy*: cursusaanbod en trainingen voor en door mensen in de Fricolorescholen;



- Ontwikkeling en mobiliteit: begeleiding naar passende arbeid, loopbaanadvies, outplacement, re-integratie en individuele coaching;
- Een eigen *vacaturebank*: waarin de vacatures binnen de scholen van Fricolore worden gedeeld. De werkzaamheden van de vacaturebank worden verzorgd door de afdeling P&O van CVO.

### RSG Magister Alvinus

RSG Magister Alvinus is de openbare scholengemeenschap in Sneek. In 2023 hebben CVO en RSG samengewerkt in verschillende gremia, zoals de hieronder opgesomde Frosk, Technolab, 3oBURO en Súdwest Werkt. Ook in het kader van het project 'regionale samenwerking' is de samenwerking geïntensiveerd. In 2023 hebben CVO en RSG bovendien samengewerkt aan de ambitie voor een VO-campus in Sneek. In het najaar 2023 is een businesscase gedeeld met de wethouder. Al deze initiatieven hebben in 2023 de geesten rijp gemaakt voor vervolgstappen om de basis voor toekomstbestendig en kwalitatief goed voortgezet onderwijs meer in gezamenlijkheid te realiseren.

### Stichting Palludara / Wiis

Stichting Palludara is een koepel voor christelijke scholen in het primair onderwijs in de regio Sneek en Bolsward. In 2023 is Palludara gefuseerd met De Greiden en verdergegaan als stichting Wiis. CVO werkt al langere tijd samen met Wiis op het gebied van bedrijfsmatige ondersteuning. In 2017 is op basis van de eerste verkenning een haalbaarheidsonderzoek gestart naar een meer intensieve bestuurlijke samenwerking, waarin het belang van de leerling centraal staat: betere aansluiting PO-VO. Per 1 augustus 2018 zijn CVO en Palludara een strategische alliantie met elkaar aangegaan. Deze strategische alliantie is verlengd.

CVO en Palludara bieden vanaf 1 augustus 2019 gezamenlijk Perspectief 10-14 aan, een onderwijsaanbod voor leerlingen van 10 tot 14 jaar waarbij 'leren door doen' centraal staat. In 2023 is begonnen met een onderzoek naar beide tienerscholen in Sneek. Daarnaast werken beide organisaties nauw samen op het gebied van Engels, muziek en sinds 2021 met de 8+ groep voor leerlingen uit het basisonderwijs die behoefte hebben aan meer diepgang, snelheid en uitdaging in hun onderwijsaanbod.

### Fryske Opliedingsskoalle (FROSK)

FROSK is de Friese opleidingschool voor docenten in opleiding en startende docenten, waarin CVO samenwerkt met andere VO-besturen in Fryslân, Noordoostpolder en Urk.

### Technolab Súdwest Fryslân

Technolab stelt zich ten doel een betere aansluiting te realiseren tussen onderwijs en arbeidsmarkt op het gebied van technische- en technologische beroepen. De primaire doelgroepen zijn leerlingen uit het basisonderwijs en de onderbouw van het voortgezet onderwijs.

### 3oBURO

Het 3oBURO is gestart in 2021 heeft als doel om samen met scholen, bedrijfsleven en overheid (gemeente SWF) activiteiten te organiseren voor alle leerlingen van vmbo, havo en vwo-opleidingen in de gemeente Súdwest-Fryslân. Leerlingen maken gedurende hun schoolloopbaan op deze manier kennis met veel verschillende bedrijven, functies en sectoren. Omdat er in een aantal sectoren al een grote krapte is of er in de toekomst een grote krapte dreigt, is het van belang dat we leerlingen al op jonge leeftijd betrekken bij de arbeidsmarkt.

### Súdwest Werkt

Op 12 september 2022 werd tijdens het Arbeidsmarktplatform in Cultuurhistorisch centrum De Tiid te Bolsward het Convenant Súdwest Werkt ondertekend. Het onderwijs, de ondernemers en de gemeente in Súdwest-Fryslân werken sindsdien samen aan het realiseren van een goed werkende arbeidsmarkt die voorbereid is op een toekomst met vergrijzing en ontgroening.

## Bijlage 2: Verslag toezichthoudend orgaan 2023

In dit verslag doet de Raad van Toezicht verslag van zijn werkzaamheden als toezichthouder op het College van Bestuur.

### Inrichting en 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 die als vooruitgeschoven post van de Raad fungeren, te weten de auditcommissie, de onderwijscommissie en de commissie mens en organisatie. De commissies hebben ook een adviserende functie. De bevindingen van de commissies worden gerapporteerd aan en besproken in de Raad van Toezicht. Hun taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in een reglement.

### Regelgeving

De Raad van Toezicht verricht haar werkzaamheden binnen de door de WNT, respectievelijk de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI-NVTK) aangegeven (wettelijke) kaders – honorering, aantallen commissariaten/toezichthouderfuncties, bekendmaking van nevenfuncties en het waken voor belangenverstrengeling – en de Code Goed Onderwijsbestuur van de VO-Raad. De honorering van de Raad van Toezicht is gebaseerd op vergoedingsregeling VTOI-NVTK. Er is sprake van een vaste vergoeding waarop jaarlijks een indexatie plaatsvindt. Er hebben zich in 2023 geen situaties met tegenstrijdig belang voorgedaan die in dit verslag gemeld moeten worden.

### Benoemingen en aftredingen

In 2023 zijn per 1 juli twee nieuwe leden toegetreden, te weten mevrouw Chang, die zitting heeft genomen in de auditcommissie en mevrouw De Groot, die zitting heeft in de commissie mens en organisatie en tevens in juli is benoemd als vicevoorzitter. Per 1 juni zijn de heer Bakker en mevrouw Faber afgetreden, wegens het verstrijken van hun termijn. Ook hebben we afscheid genomen van mevrouw Bij de Leij die een jaar als stagiair zitting had in de Raad van Toezicht. Wij zijn hun alle drie dankbaar voor hun bijdrage de afgelopen jaren. De heer van der Werff is 24 mei als voorzitter herbenoemd voor een tweede termijn.

Een overzicht van de hoofd- en nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht en het CvB, treft u aan in bijlage 1.

### Inhoudelijk toezicht in 2023

De Raad van Toezicht is in 2023 zes keer bijeengewees. Het thema strategische samenwerking had onze bijzonder aandacht. Deze is gericht op samenwerking in de regio, maar ook provincie, waaronder de plannen voor een onderwijsregio. Vooral de samenwerking met RSG Magister Alvinus is in 2023 veelvuldig besproken. Wij zijn nauw betrokken geweest bij de totstandkoming van een intentieverklaring tussen de voorzitter CvB van CVO en de rector-bestuurder van RSG.

De wil van beide organisaties om samen te werken manifesteerde zich ook op het gebied van gezamenlijke huisvesting. Een bezoek aan een VO-campus te Appingedam in het voorjaar is hierbij in het bijzonder het vermelden waard, aangezien wij hierin samen optrokken met de RvT van RSG. Daarnaast is de verouderde huisvesting van alle scholen en vestigingen een terugkerend onderwerp

van gesprek en volgen wij de ontwikkelingen van de Integrale Huisvestingsplannen van beide gemeentes met interesse.

Hiernaast zijn de financiën, de analyse instroom en marktaandeel en de marktpositie van de CVO-scholen besproken. Met de accountant is gesproken over landelijke trends die hun weerslag hebben op de verantwoordingseisen. Ook hebben wij vastgesteld dat de middelen op doelmatige wijze zijn besteed, doordat de wijze waarop de strategische doelen worden nagestreefd financieel zijn vertaald in de begroting.

Wij hebben conform de statuten goedkeuring gegeven aan de jaarrekening en het bestuursverslag 2022, het bestuursformatieplan 2023-2027, de meerjarenbegroting 2024-2028, de verlenging van het contract van de accountant, de risicoanalyse en vaststelling weerstandsvermogen, de wijziging van het reglement in verband met de reeds doorgevoerde wijziging van de zittingstermijn en de complexiteitspunten WNT 2023.

Tot slot hebben wij uiteraard in het bijzonder aandacht geschonken aan de kwaliteit van het onderwijs, waarover hieronder meer.

#### *De onderwijscommissie*

De onderwijscommissie houdt toezicht op de onderwijskwaliteit en de onderwijsontwikkeling op de scholen van CVO en fungeert daarnaast als sparringspartner voor de bestuurder. De onderwijscommissie heeft in 2023 drie keer vergaderd. Er is gesproken over de onderwijsresultaten 2022-2023 en andere relevante kwaliteitsindicatoren. De onderwijscommissie komt dan ook altijd na de planning- en controlgesprekken van de scholen bijeen, om actueel zicht op de ontwikkelingen in de scholen te waarborgen. In dat kader is er ook gesproken met de kwaliteitszorgadviseur over de ontwikkeling van een nieuwe kwaliteitszorgmethode, die het waarderingskader van de Inspectie als uitgangspunt hanteert. Ook de ontwikkelingen van de tienerschool Perspectief zijn besproken. Tot slot is er met de bestuurder gespard over de omgang met personeelstekorten in het onderwijs, waaronder de flexibele schil en de manier waarop de functiemix kan worden herzien om ontwikkelperspectief voor het personeel mogelijk te maken.

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

#### *De auditcommissie*

De auditcommissie houdt toezicht op het financiële reilen en zeilen van de stichting CVO Zuid-West Fryslân. Dit betreft de volle breedte van (meerjaren)begroting tot verantwoording alsook de ontwikkeling en soliditeit van de financiële huishouding van de stichting CVO Zuid-West Fryslân.

De Auditcommissie heeft in 2023 zes keer vergaderd met de bestuurder en de controller. De auditcommissie adviseert de raad van toezicht bij de documenten in de planning en controlcyclus. Hierbij neemt ze geen bevoegdheden over en adviseert vanuit financiële interesse en expertise. De auditcommissie gaat met meer diepgang en detail in op de financiële rapportages gedurende het jaar. Sinds dit jaar zijn een aantal vaste agendapunten toegevoegd, namelijk de mededelingen rondom huisvesting en de opvolging van het accountantsverslag en de management letter. Door hier

gedurende het jaar aandacht aan te besteden is er een goed beeld van de ontwikkelingen en de mogelijke risico's.

Voorts is in 2023 de opdracht voor het herzien van de risico analyse uitgezet. Een van de leden van de auditcommissie, de controller en de bestuurder heeft deelgenomen aan de workshops. Deze workshops hebben geleid tot een herziene risicoparagraaf en inschatting van het benodigde weerstandsvermogen. In dit jaar heeft ook de evaluatie van de accountant plaatsgevonden en is de verlenging voorbereid. Het reglement van de auditcommissie is opnieuw bekeken en zal in het nieuwe jaar worden herzien. Eind 2023 zijn de privacy officers uitgenodigd om te rapporteren over de werkzaamheden en bevindingen van het afgelopen jaar. Dit gesprek gaf een goed beeld van de stand van zaken.

De onderwerpen die in 2023 aan de orde zijn geweest en waarover is teruggekoppeld aan de Raad van Toezicht, zijn:

- Concept exploitatiecijfers 2022
- Benchmark van Ree accountants 2022
- Stelselwijziging groot onderhoud en de impact op de cijfers
- Maandcijfers en uitputting t.o.v. begroting per onderdeel en scholen
- De kaderbrief 2023/2024
- Bestuursformatieplan 2023-2027
- Begroting van de verschillende onderdelen en scholen.

#### *De commissie mens en organisatie*

De commissie mens en organisatie vult in de meest brede zin van het woord de werkgeversrol. Daarnaast heeft deze commissie ook aandacht voor de zorg voor het managementteam, de ontwikkeling van leiderschap binnen de organisatie en goed werkgeverschap van de bestuurder.

De commissie mens en organisatie is in 2023 eenmaal in oude en eenmaal in nieuwe samenstelling bijeengekomen met de bestuurder. De commissie voerde namens de RvT het jaargesprek met de bestuurder met aandacht voor zijn bestuurlijk en persoonlijk functioneren en de honorering. T.a.v. dat laatste wordt een notitie voorbereid die in 2024 aan de Raad wordt voorgelegd. Daarnaast heeft de commissie mens en organisatie de volgende zaken voorbereid en uitgevoerd:

- de herbenoeming van de voorzitter van de Raad van Toezicht;
- de werving en selectie van twee nieuw leden Raad van Toezicht;
- de actualisatie van de complexiteitspunten WNT 2023.

### Contact met belanghebbenden

De Raad van Toezicht vindt het van belang om ook informatie via andere geledingen binnen (en buiten) CVO Zuid-West Fryslân in te winnen. Daarom zijn we ook in 2023 weer op bezoek geweest bij de scholen om met personeel en leerlingen te spreken over het thema 'welbevinden'. Ook heeft een delegatie een bezoek gebracht aan de Gemeenschappelijke Dienst. In het najaar woonde de voorzitter van de Raad van Toezicht de GMR bij en zijn er afspraken gemaakt om het contact tussen deze twee gremia te intensiveren. Tot slot vonden wij de gezamenlijke bijeenkomst met het GMT zeer waardevol, om de nieuwe rector van het Marne college te ontmoeten en inzicht te krijgen in de plannen en ambities van de scholen en de GD.

### Zelfevaluatie januari 2023

Alle leden hebben een korte presentatie voorbereid met daarin, vanuit hun expertise, aandacht voor het functioneren van de Raad van Toezicht en de relatie met onderwijs.

### Deskundigheidsbevordering

Een afvaardiging van de Raad van Toezicht heeft een bezoek gebracht aan de scholengemeenschap in Appingedam, tezamen met de wethouder, een ambtelijke delegatie en enkele leden van de RvT van het RSG Magister Alvinus. Dit bezoek heeft een belangrijke rol gespeeld als inspiratiebron voor de verdere uitwerking van de ideeën rondom de samenwerking van het voortgezet onderwijs in Zuidwest Friesland.

### Tot slot

De Raad van Toezicht wil tot slot zijn grote waardering uitspreken voor de wijze waarop het bestuur en het personeel zich ingezet hebben voor CVO Zuid-West Fryslân. Het is een jaar geweest waarin veel gebeurd is, veel nieuwe gezichten en veel vernieuwende vergezichten. Binnen die dynamische context doen mensen hun werk, leveren ze hun bijdrage aan het begeleiden van jonge mensen naar een toekomst in onze samenleving, op onze planeet. Dat verdient de grootst mogelijke waardering en respect.

## Bijlage 3: Hoofd-en nevenfuncties en benoemingstermijn RvT en CvB

---

De heer A. van der Werff- *Voorzitter RvT en lid commissie mens en organisatie*

Benoemd: 2019, herbenoemd 2023

- Voorheen burgemeester

---

De heer M.R.S. Bakker- *Vicevoorzitter RvT en lid auditcommissie*

Benoemd: 2014, afgetreden: 2023

- Hoofd Corporate Control Rijksuniversiteit Groningen
  - *Penningmeester Sint Anthony Gasthuis*

---

De heer F.O. van Delden – *lid auditcommissie*

Benoemd: 2015, herbenoemd: 2018, 2021

- Business Intelligence Consultant (Power BI)
  - *Eigenaar Gripopmijngeld.nl,*
  - *Eigenaar Control over Reports B.V.,*
  - *Eigenaar CGVD B.V.*

---

Mevrouw M. de Jager – *voorzitter onderwijscommissie*

Benoemd: 2017, herbenoemd: 2021

- Opleidingsmanager NHL-Stenden
  - *Lid bestuur Akkrumer Watersport Vereniging*

---

Mevrouw S.Faber – *voorzitter commissie mens en organisatie*

Benoemd: 2018, afgetreden: 2023

- Voorheen directeur Kinderbescherming
    - *Vicevoorzitter Regiecentrum Bescherming en Veiligheid,*
    - *Voorzitter RvC Coöperatie Koel&Co.*
-

Mevrouw W.S. Zwart – *lid onderwijscommissie*

Benoemd: 2022

- Directeur Komvoor BV (tot 30-10-23)
  - Docent Nederlands, Het Stedelijk Lyceum Enschede (vanaf 01-08-23)
    - *Lid RvT Alfa-College,*
    - *Lid bestuur Genootschap Onze Taal,*
    - *Lid hoofdbestuur Levende Talen,*
    - *Lid straatnamencommissie gemeente Enschede.*
- 

Mevrouw R.M. bij de Leij - *Stagiair Raad van Toezicht*

Benoemd: 2022, afgetreden: 2023

- Content- en toets ontwikkelaar
    - *Eigenaar Riemke's Leijdraad*
- 

Mevrouw J.de Groot- *vicevoorzitter RvT en voorzitter commissie mens en organisatie*

Benoemd: 2023

- *Directeur-bestuurder Woningcorporatie Mercatus, Noordoostpolder*
- 

Mevrouw Y.J. Chang - *voorzitter auditcommissie*

Benoemd: 2023

- *Strategisch regioadviseur griffie Provinciale Staten (Flevoland) en gemeenteraden (Almere/Lelystad)*
    - *Voorzitter raad van toezicht Stichting Roobol en lid remuneratiecommissie*
    - *Fractievoorzitter/ Raadslid voor D66 in de gemeente Heerenveen*
    - *Bestuurslid VNG bestuur – q.q. gemeenteraadslid (onbezoldigd)*
- 

De heer A. Leijenaar- *voorzitter College van Bestuur*

- *Voorzitter onderwijscoöperatie Fricolore*
  - *Voorzitter FROSK*
  - *Voorzitter Raad van Toezicht Cultuurbedrijf Noordoostpolder*
  - *Lid Lionsclub Noordoostpolder*
-