



Bestuursverslag 2024

CBO Noardwest Fryslân

Inhoud

Voorwoord	4
Bestuur	6
Profiel	7
1.1.1 Missie, visie en kernwaarden	7
1.1.2 Kernactiviteit	8
1.1.3 Strategisch beleidsplan 2022-2025	8
1.1.4 Thema's strategisch beleidsplan	9
1.1.5 CBO NWF en haar pedagogische opdracht	9
1.1.6 Toegankelijkheid en toelating	10
Organisatie	11
1.2.1 Contactgegevens	11
1.2.2 College van bestuur	11
1.2.3 Locaties	11
1.2.4 Organisatiestructuur	11
1.2.5 Jaarverslag van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)	13
Horizontale dialoog en verbonden partijen	16
1.3.1 Contacten	16
Juridische structuur	17
1.4.1 Governance	17
1.4.2 Functiescheiding	17
Verantwoording van het beleid	17
Onderwijs en Kwaliteit	17
2.1.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg	17
2.1.2 Doelen en resultaten	19
2.1.3 Huidige ontwikkelingen	20
2.1.4 Toekomstige ontwikkelingen	21
2.1.5 Onderwijsprestaties	21
2.1.6 Onderwijs aan nieuwkomers	22
2.1.7 Inspectie	23
2.1.8 Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)	23
2.1.9 Sociale veiligheid	24
2.1.10 Pilot 'Naar inclusiever onderwijs'	24
2.1.11 Internationalisering	24
2.1.12 NT2 leerlingen	24
2.1.13 HB subsidiegelden	25
Personeel en Professionalisering	25

2.2.1 Doelen en resultaten	25
2.2.2 Toekomstige ontwikkelingen	26
2.2.3 Zaken met personele betekenis in het afgelopen jaar	27
2.2.4 Uitkeringen na ontslag	29
2.2.5 Strategisch personeelsbeleid	29
2.2.6 Banenafpraak	29
2.2.7 verklaring omtrent gedrag	29
Huisvesting en Facilitaire zaken	30
2.3.1 Doelen en resultaten	30
2.3.2 Toekomstige ontwikkelingen	31
2.3.3 Duurzaamheid	31
Financieel beleid	32
2.4.1. Doelen en resultaten	32
2.4.2 Opstellen van de meerjarenbegroting	32
2.4.3 Toekomstige ontwikkelingen	32
2.4.4 Investeringsbeleid	33
2.4.5 Investeringsoverzicht	34
2.4.6 Allocatie van middelen	35
Continuïteitsparagraaf	37
2.5.1 Risicomanagement	37
2.5.2 Risicoprofiel	37
2.5.3 Beheersmaatregelen	37
Verantwoording van de financiën	38
Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	38
3.1.1 Leerlingen	38
3.1.2 Fte's38	
Staat van baten en lasten en balans	39
3.2.1 Staat van baten en lasten	39
3.2.2 Uitgangspunten van de begroting	39
3.2.3 Realisatie 2024 in vergelijking met de begroting	40
3.2.4 Realisatie 2024 vergeleken met boekjaar 2023	43
3.2.5 Balans in meerjarig perspectief	44
3.2.6 Eigen vermogen	46
Financiële positie van het bestuur	47
Jaarverslag van de raad van toezicht	49

Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag van CBO Noardwest Fryslân (bestaande uit de Stichting voor Christelijk Basisonderwijs in Noardwest Fryslân en de Stichting Kinderopvang Noardwest Fryslân), hierna te noemen CBO NWF, over het verslagjaar 2024. CBO NWF heeft een éénhoofdig college van bestuur. Het bestuur vormt het bevoegd gezag voor beide stichtingen binnen CBO NWF.

CBO NWF telde in 2024 voor de zomer nog 16 locaties. Na de zomer 14 locaties voor basisonderwijs en kinderopvang in de gemeenten Harlingen (2), Waadhoeke (13 → 11) en Leeuwarden (1).

Met dit jaarverslag legt het bestuur verticaal verantwoording af aan het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) en de betreffende gemeenten. Horizontaal wordt verantwoording afgelegd aan de eigen medewerkers, de raad van toezicht, de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en de medezeggenschaps- en IKC-raden. Na verkregen goedkeuring van de raad van toezicht en vaststelling door het bestuur wordt dit bestuursverslag en de gecompriëerde jaarrekening op de website geplaatst, zodat ook ouders/verzorgers en overige belangstellenden ervan kennis kunnen nemen. Het bestuur geeft hiermee uitvoering aan het uitgangspunt zich publiekelijk te verantwoorden, volgens de Code Goed Bestuur. Voor vragen en/of opmerkingen kunt u contact opnemen met het stichtingskantoor. De adresgegevens vindt u in hoofdstuk 1 van dit bestuursverslag.

Personele ontwikkelingen

In het afgelopen jaar werden we opnieuw geconfronteerd met het tekort aan onderwijspersoneel, een probleem dat ook landelijk speelt. Met name bij ziekte of andere vormen van uitval bleek het moeilijk om in alle gevallen adequate vervanging te regelen. Hierdoor moesten we een beroep doen op creativiteit en extra inzet van het overige onderwijspersoneel, in combinatie met het inschakelen van leerkrachtondersteuners, onderwijsassistenten en studenten om uitval en het naar huis sturen van kinderen zoveel mogelijk te beperken. Langs deze weg willen we opnieuw onze dank uitspreken voor deze inzet.

Het personeelstekort en de manier waarop hiermee om te gaan, samen met de mogelijkheid om het onderwijs op alternatieve wijze te verzorgen en aan te bieden, zijn ook in 2024 onderwerp van gesprek geweest. Tot dusver heeft dit binnen onze organisatie nog niet geleid tot veranderingen in het onderwijsaanbod, alternatieve roosters of een vierdaagse schoolweek, zoals elders in het land al wel het geval was. Wel hebben de gesprekken en het vooraf toekennen van extra formatie (7%) voor iedere locatie ter compensatie voor het opvangen van ziekte en verzuim ertoe geleid dat men op de locaties veelal intern, zoals hierboven aangegeven bij uitval, toch het onderwijs en de opvang konden blijven bieden.

Het ziekteverzuim was ook in 2024 hoog. Naast de twee al zieke directeurs waarover we al schreven in de rapportage van 2023, kwam daar in het voorjaar van 2024 door een ernstige val nog een directeur bij. Voor geen van drieën was terugkeer in de functie in 2024 van toepassing en waren andere mogelijkheden en passende werkzaamheden niet mogelijk.

Met ingang van januari 2024 werd een nieuwe directeur voor locatie PJF benoemd. Een interim-directeur heeft tot aan de zomer van 2024 de eindverantwoordelijkheid voor de Korendrager op zich genomen. Na de zomer werd één van de directeurs, die al werkzaam was binnen onze organisatie, daar als nieuwe directeur benoemd.

De hierdoor ontstane vacatures op locaties de Wachter en de Twirre werden na interne werving en selectie ingevuld door twee collega's die de schoolleidersopleiding hadden afgerond en als directeur benoemd werden.

De directeur van it iepen finster is bereid gevonden om, naast haar werkzaamheden aldaar en op de Frije Fûgel, ook in 2024 de eindverantwoordelijkheid voor de Fûgelsang op zich te nemen.

Fusie en samenwerking

Voor de zomervakantie van 2024 werd het intensieve en constructieve fusietraject tussen de scholen Eben Haezer en de Cingel in Menaldum afgerond en kreeg de samenwerkingschool een nieuwe naam Sin en Wille. In overleg werd met ingang van het nieuwe cursusjaar 2024-2025 de eindverantwoordelijkheid voor deze samenwerkingschool bij onze stichting CBO NWF belegd. Voor het realiseren van de door de gemeente toegezegde nieuwbouw voor deze samenwerkingschool zijn we in 2024 meerdere keren met de gemeente Waadhoeke in gesprek geweest. De harde datum is er nog niet, maar we verwachten dat de nieuwbouw in 2026/2027 een feit zal zijn.

Naast dit werden ook de fusietrajecten van de locaties de Flambou en de Noordster afgerond voor de zomer van 2024.

Locatie de Flambou (Oosterbierum) fuseerde met ingang van 1 augustus 2024 met locatie de Skeakel (Sexbierum) waarna de Flambou werd gesloten. Het grootste gedeelte van de kinderen is mee overgegaan en een paar kinderen kozen zoals voorzien voor locatie de Waadwizer van Elan onderwijsgroep in Tzummarum.

Locatie de Noordster (Nij Altoenae) fuseerde met ingang van 1 augustus 2024 met locatie de Slotschool (St. Annaparochie) waarna de Noordster werd gesloten. De samenwerkingslocatie in St. Annaparochie kreeg een nieuwe naam de Wachter.

Onderwijs

De eindtoets voor de leerlingen van groep 8 werd in 2023 met verbeterde resultaten ten opzichte van 2022 afgesloten. Het is fijn om te kunnen constateren dat voor de meeste locaties inmiddels de basis op orde is, al ligt hier voor een enkele locatie nog een uitdaging.

In het afgelopen jaar zijn er meerdere gesprekken geweest tussen de bestuurders van de BMS, Elan en CBO NWF over de bijzondere onderwijssituatie (drie scholen) in combinatie met het aanbieden van kinderopvang door SKF in Dronrijp. Vanuit die gesprekken is duidelijk geworden dat inniger samenwerken tussen de drie scholen voor BMS geen optie is. Elan onderwijsgroep en CBO NWF zullen in 2025 verder onderzoeken wat de mogelijkheden met betrekking tot samenwerking zijn en waarvoor de goedkeuring van de raad van toezicht kan worden verkregen.

Kinderopvang

Het volledig aanbieden van kinderopvang in eigen beheer werd in 2024 verder bestendigd en heeft ertoe geleid dat er een beleidsmedewerker kinderopvang werd benoemd.

Met het realiseren van de nieuwe samenwerkingslocatie Sin en Wille ontstond ook de wens om de kinderopvang aldaar vanuit CBO NWF aan te bieden en over te nemen van SKF. De gesprekken hierover werden in 2024 met SKF opgestart. Een directiewisseling bij SKF heeft dit traject vertraagd, maar na hervatting van de gesprekken werd eind 2024 duidelijk dat we een en ander mogelijk koppelen aan de geplande nieuwbouw.

Facilitair

Wat betreft de gebouwensituatie kunnen we verder opmerken dat de vernieuwbouw van onze locatie De Korendrager in Franeker na de zomervakantie in gebruik kon worden genomen. Dit is een resultaat waarop menigeen trots kan zijn: het IKC mag gezien worden.

Medezeggenschap en Bestuur

Zoals al in het verslag van 2023 aangegeven, bleek de personele unie, de huidige samenwerking tussen onze twee stichtingen voor onderwijs en opvang, door een wetswijziging niet meer houdbaar. In overleg met de raad van toezicht en in samenwerking met een notaris hebben we besloten deze samenwerking tussen de twee stichting onder te gaan brengen in een holding. Eind 2024 zou dit een feit zijn ware het niet dat naast het samenwerken in een holding nieuwe ontwikkeling zich aandienen voor het samenwerken van twee stichtingen. Om die nieuwe mogelijkheden te kunnen onderzoeken, is in overleg met de Raad van toezicht het vormen van een holding on hold gezet.

Voor wat betreft de medezeggenschap werd, na betrokkenheid en inzet van vele collega's en ouders, onder leiding van Cynthia Roos van Focusright de GMR in november 2024 omgezet in een wettelijk houdbaar Centraal Medezeggenschaps Platform. Hierin werd in de medezeggenschap van onderwijs en opvang samengebracht, passend bij de twee stichtingen van CBO NWF.

De derde CBO NWF-avond, opnieuw georganiseerd in mei van 2024 in de Koornbeurs te Franeker, stond dit jaar bijna geheel in het teken van ontspanning. Naast muziek van een live-band en een pub quiz onder de bijzondere leiding van één van onze collega's was ook de aftrap van een nieuwe CBO-promotiefilm voor het werven van nieuwe collega's en de aftrap van de CBO-battle. Een competitie waarin collega's worden uitgedaagd om de kernwaarden, lef, vertrouwen en volop in beweging in de dagelijkse praktijk uit te dragen en opdrachten te volbrengen.

De uitslag van die battle was op de CBO NWF avond in december 2024 die in het teken stond van het ontmoeten van elkaar in kerstsfeer in de Martinikerk te Franeker. De jury (bestaande uit de raad van toezicht) maakte bekend dat de overall prijs ging naar het team van locatie 't bAken! Een zeer geslaagde avond en ook los van de battle zeker voor herhaling vatbaar.

Tot slot

Ik ben blij dat alle kinderen die begin van het nieuwe schooljaar 2024/2025 moesten overstappen naar een andere locatie/school zich mede door het bewust organiseren van activiteiten op dat gebied, zich welkom voelden. Al naar een paar dagen hadden ze hun draai gevonden in een nieuwe setting, wat in positieve zin bijdraagt aan de vorming en persoonlijke ontwikkeling van alle kinderen.

Op al onze locaties vonden er gelukkig weer tal van evenementen plaats, waarbij sommige al dan niet de aandacht van de media trokken. Deze activiteiten zijn te talrijk om op te sommen, maar we zijn ervan overtuigd dat de kinderen er volop van genoten hebben.

En dat is en blijft waar we het met elkaar voor deden en blijven doen; de best mogelijke ontwikkeling voor ieder kind dat ons is toevertrouwd!

Teo de Groot,
bestuurder

College van bestuur

PROFIEL

1.1.1 Missie, visie en kernwaarden

Missie

Door een unieke samenwerking tussen opvang en onderwijs realiseren wij de best mogelijke ontwikkeling voor ieder kind.

Visie

Onze visie zien we in de praktijk vertaald in samenhangend leren, samenwerkend leren en spelend leren. Voor het realiseren van de missie en visie zorgen we er de komende jaren voor dat op al onze locaties het volgende geldt:

- Wij bieden de kinderen een gevarieerd aanbod als het gaat om de ontwikkelgebieden 'kwalificeren', 'socialiseren' en 'personaliseren', in een doorgaande leerlijn van 0 tot 13 jaar.
- De kinderen leren samen en leren in samenhang anderen te begrijpen.
- De kinderen leren een bewuste bijdrage te leveren aan een duurzame toekomst en goed samenleven.
- De kinderen leren om te gaan met verschillen en teleurstellingen, ze leren weerstand te bieden en eigen, gefundeerde beslissingen te maken.
- Onze medewerkers zijn bekwaam en bevoegd, en zijn in staat vanuit de kernwaarden te reflecteren op hun eigen functioneren.
- Passend onderwijs en passende opvang zijn ondersteunend aan het realiseren van de best mogelijke ontwikkeling voor ieder kind.
- De kwaliteit van het onderwijs en de opvang is voldoende, gebaseerd op de criteria die de overheid en de inspectie daaraan stellen.
- Wij dragen bij aan een duurzame wereld, in ons onderwijs, onze opvang en onze bedrijfsvoering.

Kernwaarden

De komende drie jaar staan in het teken van ontwikkeling – de ontwikkeling van de kinderen op onze integrale kindcentra (IKC's), van onze medewerkers en ons onderwijsconcept. In dat kader vragen wij van onze medewerkers een proactieve houding die aansluit bij onze drie kernwaarden: vertrouwen, lef en beweging.

Vertrouwen

Vertrouwen in onszelf, de ander en de wereld om ons heen is de natuurlijke basis voor al ons handelen. Iedereen doet ertoe en mag er zijn.

Lef

Wij zijn niet bang om te veranderen als dat de ontwikkeling van de kinderen op onze IKC's ten goede komt. Wij sluiten aan bij maatschappelijke ontwikkelingen, blijven kritisch en durven onze nek uit te steken en uitzonderingen te maken.

In beweging

Wij blijven onszelf voortdurend ontwikkelen, reflecteren op ons eigen handelen en dat van de ander, en zijn ons bewust van onze voorbeeldfunctie. Wij bewegen mee met de veranderingen in de samenleving en de wereld om ons heen.

1.1.2 Kernactiviteit

De kernactiviteit is de instandhouding van locaties voor christelijke IKC's en samenwerkings-IKC's in het verzorgingsgebied Noardwest Fryslân.

Vanuit onze rotsvaste missie – het realiseren van de best mogelijke ontwikkeling voor ieder kind – bieden wij kinderen van 0 tot 13 jaar een ononderbroken ontwikkellijn, gebaseerd op een unieke samenwerking tussen opvang en onderwijs en op ieders talenten en mogelijkheden. De opvang en het onderwijs binnen CBO NWF zijn erop gericht dat kinderen vanuit een nieuwsgierige, ontdekkende en ondernemende houding een brede range aan vaardigheden ontwikkelen. Vaardigheden die ze nodig hebben in het vervolgonderwijs en in hun verdere sociale en emotionele ontwikkeling, onderweg naar een gelukkige en succesvolle toekomst.

1.1.3 Strategisch beleidsplan 2022-2025

Het strategisch beleidsplan met als titel 'Met lef, vertrouwen en volop in beweging de toekomst tegemoet' was ook in 2024 de leidraad voor de ingezette acties en activiteiten.

Het plan geeft informatie over de stand van zaken en de ambities voor de komende jaren, voor zowel de individuele locaties als de organisatie in haar geheel. De locaties zelf zijn verantwoordelijk voor het oppakken van de verschillende doelstellingen en het koppelen van acties daaraan. Niet iedere locatie hoeft op hetzelfde moment hetzelfde te doen of met hetzelfde bezig te zijn. Het ritsen van locatieontwikkelingen met acties vanuit het strategisch plan is waar we voorstaan en voorkomt dubbelingen.

In het voorjaar van 2023 werden voor het eerst multidisciplinaire overleggen (MDO's) per locatie georganiseerd. Bestuurder en beleidsmedewerkers bezochten alle locaties in wisselende samenstelling en gingen in gesprek over de ontwikkelingen op de locaties en het strategische plan met de locatiedirecteuren, interne begeleiders en zo mogelijk coördinatoren vanuit de opvang. Een en ander leverde naast goede gesprekken over onderwijs en opvang ook veel informatie op. Dit initiatief is voortgezet in 2024.

Wij zijn nog steeds trots op het strategisch beleidsplan 2022-2025. In alles wat we doen, leggen we de link naar het plan. In 2025 wordt het strategisch beleidsplan herijkt.

Op al onze locaties werken we vanuit de missie en visie van CBO NWF en de geformuleerde perspectieven. Dit alles met onze pedagogische opdracht als leidraad. Vanzelfsprekend houden we daarbij op elk IKC rekening met de kinderen, de ouders/verzorgers, het team, de betrokkenen en de leefomgeving. Omdat die per locatie kunnen verschillen, kunnen ook de prioriteiten en de manier van werken per locatie verschillen. Aan de hand van duidelijke kaders biedt elke locatie een eigen 'couleur locale', met de focus op de best mogelijke ontwikkeling voor elk kind en een uitdagende baan voor iedere IKC-medewerker.

In het schooljaar 2024/2025 is voor het eerst gewerkt met een nieuw formatiesysteem, waarbij de verdeelsleutel voor iedere locatie gelijk is, maar binnen de locaties een keuze gemaakt kan worden met betrekking tot inzet van personeel. Door het transparant maken van het formatieproces is de betrokkenheid van de directies verhoogd. Krapte op de arbeidsmarkt en de onzekerheid over een structurele bekostiging maken dat er weinig ruimte is om af te wijken van het formatiesysteem.

1.1.4 Thema's strategisch beleidsplan

De uit te werken thema's vanuit de eerder verzamelde input, inclusief recente toevoegingen:

- Samenwerking en verbinding: met andere besturen, de omgeving van de locaties, opleidingscentra, ouders/verzorgers, sportverenigingen, ouderen en de gemeenschap.
- Identiteit en pluriformiteit: naast de hedendaagse invulling van de 'C' ook aandacht voor andere godsdiensten en andersdenkenden.
- Onderwijsaanbod: Basisvaardigheden, met extra aandacht voor burgerschap.
- Duurzaamheid: aandacht voor het milieu en de natuur, mede vanuit het rentmeesterschap voor de aarde.
- IKC's: verbinden van kinderopvang met het onderwijs tot één doorgaande lijn op al onze locaties.
- Kwaliteitszorg.
- HR-beleid.

1.1.5 CBO NWF en haar pedagogische opdracht

Goed onderwijs en goede kinderopvang starten altijd vanuit het appel dat kinderen op ons doen. Elk kind is uniek en vraagt om een eigen benadering en een eigen structuur. De kunst van het onderwijzen en stimuleren van ontwikkeling is kinderen naar de wereld om zich heen te laten kijken vanuit de nieuwsgierige, onderzoekende en verwonderende houding die in hen aanwezig is.

Onderwijs en opvang gaan uit van de mogelijkheden van kinderen. We observeren, stellen vragen, dagen uit en kijken met de kinderen mee. We leren kinderen erop te vertrouwen dat ze zichzelf en hun talenten met de juiste inzet en doorzettingsvermogen kunnen ontwikkelen.

Een kind kan zelf goed aangeven wat het nodig heeft en draagt zelf – passend bij de leeftijd – eigenaarschap voor zijn of haar ontwikkeling. Samen met de kinderen stellen we doelen die zijn verbonden met hun eigen ambitie, drijfveren en talenten. We begeleiden ze bij vragen en verlangens, en in geval van weerstand en/of onbekendheid, met zaken. Kinderen nemen verantwoordelijkheid voor hun doelen en voor zichzelf, maar ook voor andere kinderen.

Wij coachen ze hierbij op basis van vertrouwen en veiligheid en stimuleren ze met elkaar te reflecteren op hun eigenaarschap. We volgen de ontwikkelingen van de kinderen en toetsen en beoordelen alleen als dat zinvol is.

Onderwijs is gericht op een volwassen omgang met de wereld, vanuit vrijheid en verantwoordelijkheid. We leren kinderen om:

- anderen te begrijpen;
- met verschillen om te gaan;
- weerstand te kunnen bieden;
- eigen, gefundeerde keuzes te maken;
- om te gaan met momenten waarop zichzelf, of anderen, tekortschieten;
- bij te dragen aan de toekomst, op basis van goed leven, goed samenleven en duurzaamheid.

Goed leven is gericht op een toekomst met en voor anderen. In ieder kind zit een verlangen naar geluk, naar zelfstandigheid en verbondenheid. Een kind leert een eigen karakter te ontwikkelen vanuit eigenschappen zoals moed, rechtvaardigheid, eerlijkheid en matigheid en mag erop vertrouwen: je bent goed zoals je bent.

Goed samenleven is leven met anderen en ontdekken dat ieder mens verschillend is. In relatie tot anderen ontdekt een kind zijn kracht om te spreken te handelen en wat het kan bijdragen aan een betere wereld, dichtbij en veraf.

Duurzaamheid begint met verwondering en eerbied voor de natuur. Kinderen leren dit te verbinden met het dagelijks handelen en worden zich bewust van consequenties hiervan voor de natuur. Duurzaamheid vraagt om een goede balans tussen mens en natuur, om keuzes durven maken en die ook uitdragen naar anderen.

1.1.6 Toegankelijkheid en toelating

Een IKC binnen CBO NWF is een centrum waar onderwijs en opvang integraal en als logisch geheel zijn samengebracht. Onderwijs en opvang werken structureel samen om een modern, sluitend aanbod te verzorgen op het gebied van opvang, onderwijs, opvoeding, ontwikkeling, ontspanning en ondersteuning.

Op al onze locaties besteden we aandacht aan de godsdienstige, levensbeschouwelijke en maatschappelijke waarden, zoals we die in onze samenleving kennen. We gaan uit van de gelijkwaardigheid van alle levensbeschouwelijke en maatschappelijke stromingen. Op alle locaties is er gedurende het jaar aandacht voor de christelijke feesten.

Op de IKC's waar we werken met kinderopvang in eigen beheer, is sprake van één team per locatie. Daar waar we opvang nog niet in eigen beheer aanbieden, werken we samen met externe partners.

Binnen CBO NWF onderscheiden we christelijke- en samenwerkings-*IKC's*.

Christelijke IKC's

Op deze *IKC's* is de Bijbel de inspiratiebron voor de omgang met God, de naaste en de omringende wereld en voor al ons handelen. De dagopening is veelal gericht op verhalen uit de Bijbel, we starten met gebed.

*Samenwerkings-*IKC's**

Dit zijn *IKC's* die zijn ontstaan vanuit een bewust gekozen of noodzakelijke samenwerking tussen christelijk en openbaar onderwijs in een dorp of stad. Op deze *IKC's* is de dagopening meestal geborgd door een vorm waarin alle stromingen zijn verwerkt. Elk *IKC* heeft een identiteitscommissie – bestaande uit ouders/verzorgers en teamleden – die hier vorm aan geeft.

Op alle locaties van CBO NWF is er, zoals hiervoor aangegeven, ruimte voor pluriformiteit van identiteit. Al onze *IKC's* zijn breed toegankelijk, kennen een open toelatingsbeleid en gaan respectvol om met iedereen.

Alleen met een goede onderbouwing kunnen wij besluiten een kind niet toe te laten tot het onderwijs of de opvang op onze locaties, bijvoorbeeld als we geen passend aanbod kunnen bieden. Het besluit over toelating van kinderen berust formeel bij het college van bestuur, dat zal toetsen of de procedures zorgvuldig en verantwoord zijn gevolgd en of het besluit van de locatiedirectie voldoet aan zorgvuldige en verantwoorde besluitvorming.

ORGANISATIE

1.2.1 Contactgegevens

Naam:	Stichting voor Christelijk Basisonderwijs in Noardwest Fryslân en Stichting Kinderopvang Noardwest Fryslân
Bestuursnummer:	42656
Adres:	Academiestraat 30, 8801 LJ FRANEKER
Telefoonnummer:	0517-391081
E-mail:	info@CBO NWF.nl
Website:	www.CBO NWF.nl

1.2.2 College van bestuur

Naam	Functie	Nevenfuncties onbezoldigd
De heer T.S. de Groot	Bestuurder CBO NWF	Bestuurslid CBO Fryslân Lid raad van toezicht SWV Fryslân

Het afgelopen jaar zijn er door de bestuurder geen extra declaraties ingediend met betrekking tot buitenlandse reizen en/of andere zaken. De bezoldiging en eventuele declaraties zijn opgenomen in de WNT*-bijlage in de jaarrekening.

** Wet normering van topinkomens*

1.2.3 Locaties

Onze locaties voor onderwijs en opvang staan vermeld op onze website: www.CBO NWF.nl

1.2.4 Organisatiestructuur

De belangrijkste besluiten zijn voorbehouden aan het bestuur, na verkregen goedkeuring van de raad van toezicht. Het college van bestuur verbindt de professionele kolom (scholen en kinderopvang) met de bestuurskolom. Daarnaast zijn er medezeggenschapsraden (MR'en), een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) voor het onderwijs en een oudercommissie voor de kinderopvang.

Een aantal locaties werkt met een IKC-raad. In deze raad zijn medewerkers en ouders/verzorgers vanuit het onderwijs en de kinderopvang vertegenwoordigd. Waar het kan, nemen zij gezamenlijk besluiten. Waar het wettelijk zo is geregeld, nemen de vertegenwoordigers vanuit het onderwijs of de kinderopvang een besluit.

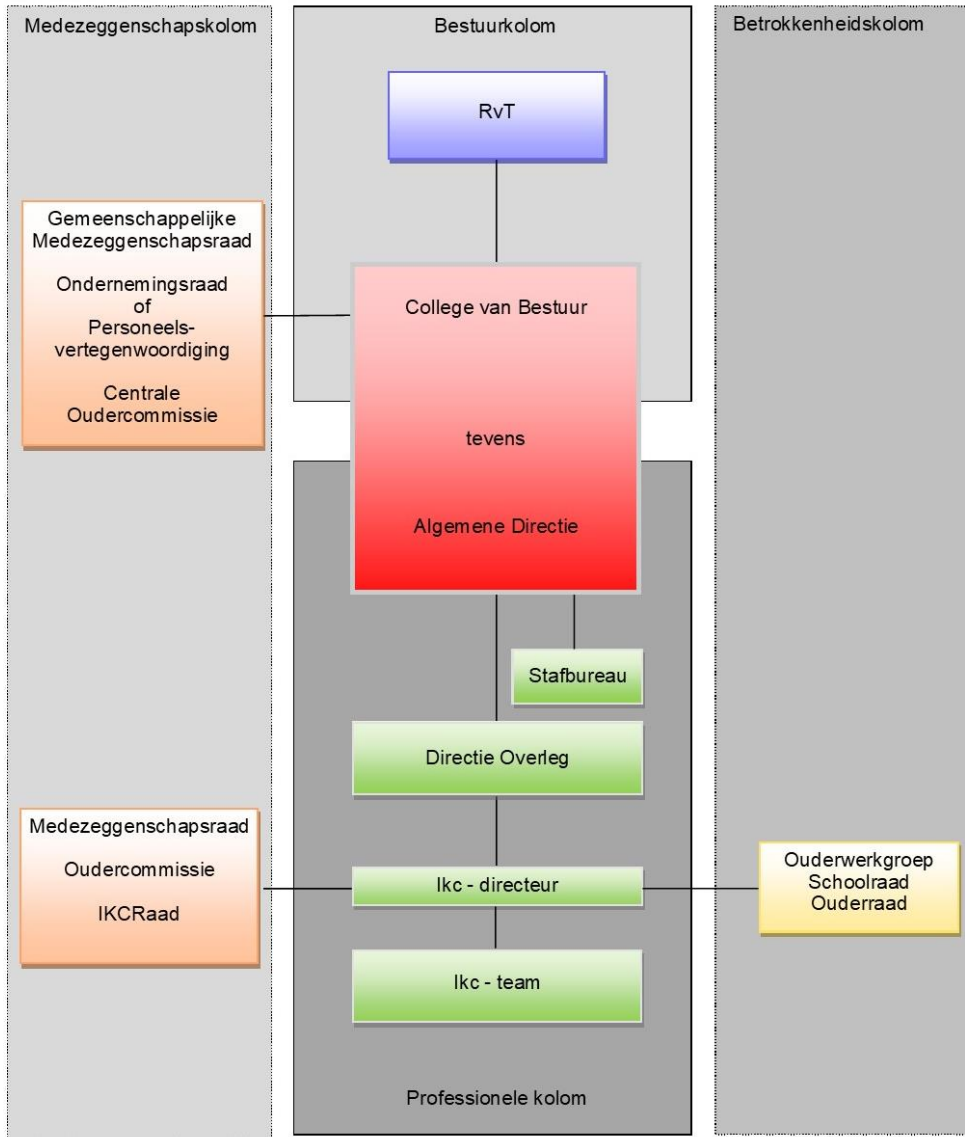
Op locatieniveau is er voor betrokken ouders/verzorgers ruimte in de ouderwerkgroep, de locatieraad of de ouderraad, voor met name uitvoerende en ondersteunende taken.

Start CMP

In 2024 is het Centraal Medezeggenschaps Platform (CMP) opgericht dat op 1 januari 2025 van start is gegaan. Binnen het CMP is medezeggenschap integraal geregeld voor onderwijs en kinderopvang. In hoofdlijnen betekent dit het samengaan van de organen GMR, Centrale Oudercommissie (COC) en Ondernemingsraad (OR) in een Centraal Medezeggenschaps Platform (CMP). Cynthia Roos-Kempers is als extern deskundige ingeschakeld om het ontwikkelproces te begeleiden. Zij werkte samen met een werkgroep die bestond uit leden van de GMR (medewerkers en ouders) en ouders en medewerkers uit

de kinderopvang. Eén van de HR-medewerkers zat namens de bestuurder in de werkgroep en een HR-adviseur namens het kantoorpersoneel.

Organogram:



1.2.5 Jaarverslag van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)

Inleiding

Dit jaarverslag beschrijft welke activiteiten de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van de stichting CBO NWF in 2024 heeft verricht.

Ook dit jaar is er binnen de GMR vergaderd over uiteenlopende zaken die met medezeggenschap te maken en met alles wat daarbij komt kijken. Leden van de GMR praten en denken mee over het bovenschools beleid van de stichting, over alle aangelegenheden die van gemeenschappelijk belang zijn voor alle scholen of voor de meerderheid van scholen binnen de stichting (algemene ambities en hoofdlijnen).

Afgelopen jaar stonden er zeven vergaderingen op de agenda, vijf in de eerste helft van 2024, twee na de zomervakantie. Na de zomervakantie heeft de GMR nog één keer vergaderd als GMR. De vergadering daarop is de GMR overgegaan in het CMP (Centraal MedezeggenschapsPlatform). De agenda werd opgesteld door de voorzitter GMR in samenspraak met de secretaris en het college van bestuur. De vergadering bestond doorgaans uit twee delen: het eerste deel samen met bestuurder Teo de Groot al dan niet gevolgd door een presentatie van een andere persoon werkzaam binnen of voor de stichting. Het tweede deel was vervolgens met de aanwezige GMR-leden (discussie/ besluitvorming).

In 2024 is er twee keer gezamenlijk overlegd met de raad van toezicht, te weten op 26 maart en 23 oktober. Deze overleggen werden voorbereid door de voorzitters van beide geledingen.

Verdeling

CBO Noardwest Fryslân Onderwijs en Kinderopvang telde tot augustus 2024 16 IKC-locaties voor onderwijs en opvang. Vanaf 1 augustus 2024 nog 14 locaties. Locatie IKC de Flambou is gefuseerd met IKC de Skeakel in Sexbierum. IKC de Noordster is gefuseerd met IKC de Slotschool en is daarna verder gegaan onder de naam: IKC de Wachter.

De GMR telt 14 leden, gelijk verdeeld over personeel en ouders. Niet alle IKC-locaties zijn persoonlijk vertegenwoordigd binnen de GMR. Daarom is elk GMR-lid contactpersoon voor één of twee locaties.

De bezetting en verdeling van de GMR-leden was aan de start van 2024 als volgt:

Oudergeleding:

Gerlinde van der Meij (voorzitter)
Nienke Vogel
Jan Stok
Jochem Jan Zijlstra
Hessel Terpstra
Lars Atema
Eline Bruinsma

IKC-locatie:

IKC de Twirre
IKC Eben Haëzer
IKC De Slotschool, IKC de Noordster
IKC It Anker
IKC de Skeakel, IKC de Flambou
IKC Staetlânsskoalle
IKC de Korendrager

Personeelsgeleding:

Roxanne Feikema (secretaris)
Rixt Sprietsma
Marijke Bloembergen
Tineke Hansen
Sylvia Stoelinga
Eedse de Vries
Mieke van der Tuin

IKC-locatie:

IKC It Iepen Finster
IKC Prins Johan Friso
IKC het bAken, IKC de Fûgelsang
IKC Toermalijn, IKC de Swirrel
IKC de Syl

Eind juni 2024 zwaaide een lid van de GMR af, te weten Jan Stok. Wij danken hem hartelijk voor zijn inzet en betrokkenheid in de afgelopen jaren.

In verband met de oprichting van het CMP is er voor gekozen om geen vacature op te stellen voor de GMR en deze plek vacant te laten staan. In plaats daarvan zijn er vanuit de CMP vacatures opgesteld voor de OR (ouderraad) en COC (centrale oudercommissie).

De bezetting en verdeling vanaf september 2024 is als volgt:

Oudergeleding:

Gerlinde van der Meij (voorzitter)
Nienke Vogel
Jochem Jan Zijlstra
Hessel Terpstra
Lars Atema
Eline Bruinsma

IKC-locatie:

IKC de Twirre
IKC Sin en Wille
IKC It Anker
IKC de Skeakel, IKC de Flambou
IKC Staetlânsskoalle
IKC de Korendrager

Personeelsgeleding:

Roxanne Feikema (secretaris)
Rixt Sprietsma
Marijke Bloembergen
Tineke Hansen
Sylvia Stoelinga
Eedse de Vries
Mieke van der Tuin

IKC-locatie:

IKC It Iepen Finster
IKC Prins Johan Friso
IKC het bAken, IKC de Fûgelsang
IKC Toermalijn, IKC de Swirrel
IKC de Syl

Gerlinde van der Meij (oudergeleding) was dit jaar opnieuw voorzitter van de GMR en Roxanne Feikema (personeelsgeleding) secretaris.

Notulen werden gemaakt door Fienke Smit, vanaf januari 2024 werkzaam op het bestuurssecretariaat.

De GMR verwacht van alle MR-en en/of IKC-raden van de verschillende locaties een actieve houding ten aanzien van het verkrijgen van informatie en dat zij zelf ook het voortouw/initiatief nemen om punten op de agenda van de GMR te zetten. Elk verantwoordelijk GMR-lid heeft zich ook dit jaar kenbaar gemaakt op de aangewezen locatie en onderhoudt het contact met de raad. De secretaris van de GMR zorgt ervoor dat actuele notulen van de vergaderingen ter informatie worden doorgestuurd naar de afzonderlijke medezeggenschapsraden.

Personeel CBO NWF

Formatie 2024-2025

In april 2024 is Els van der Kwast bij de GMR-vergadering aangeschoven. Tijdens deze vergadering heeft zij ons meegenomen in de formatie van 2024-2025 en hebben we gesproken over het lerarentekort. Samen met Preadyz is er een verdeelmodel gemaakt. Tevens is ook het verzuim besproken. In samenwerking met de bedrijfsarts is er een analyse gemaakt op het verzuim. In het schooljaar 2024-2025 wordt verzuimbeheersing een speerpunt.

Overleg met de raad van toezicht

Samenspel Medezeggenschap en Toezicht (rol/positie van GMR/bestuurder/raad van toezicht) was ook dit jaar een rode draad tijdens de twee constructieve overleggen. We hebben over en weer besproken hoe de communicatie met de bestuurder verloopt en hoe het op alle IKC-locaties gaat; welke knelpunten er zijn dan wel hoe dit wordt ervaren en hoe hier vervolgens op wordt geageerd. Daarnaast proberen we als twee aparte organen binnen dezelfde organisatie de samenwerking op te zoeken bij bovenschoolse thema's (kwaliteit onderwijs, identiteit, begroting, organisatie onderwijs en opvang). Gedurende het jaar was er daarbij geregeld contact tussen beide voorzitters.

CMP

Vanaf januari 2024 werkte de GMR toe naar de oprichting van het Centraal Medezeggenschaps Platform (CMP). De werkgroep, bestaande uit twee personeelsgeleding en twee oudergeleding GMR, hield de GMR tijdens de vergaderingen op de hoogte van de ontwikkelingen. Er werd tijdens de laatste vergaderingen kritisch gekeken naar de later te ondertekenen documenten. Op woensdag 27 november is de GMR overgegaan in het CMP. Deze avond werd er afscheid genomen van meerdere GMR-leden en werden de nieuwe CMP-leden welkom geheten.

Statuten en reglementen

Voor de notulen en vergaderingen, de gegeven adviezen en genomen besluiten verwijst de GMR naar het kantoor van CBO Noardwest Fryslân Onderwijs en Kinderopvang.

Namens de GMR,

Gerlinde van der Meij (voorzitter)

Roxanne Feikema (secretaris)

Februari 2025

HORIZONTALE DIALOOG EN VERBONDEN PARTIJEN

Het gesprek tussen de stichting (de locaties) en haar belanghebbenden, waaronder in elk geval ouders/verzorgers en leerlingen, wordt een 'horizontale dialoog' genoemd, om het verschil te markeren met het inspectietoezicht, dat meer verticaal van aard is. In een horizontale dialoog spreken de locaties met ouders/verzorgers en leerlingen over bijvoorbeeld de kwaliteit van het onderwijs, vragen de locaties aan ouders/verzorgers en leerlingen hun mening over uiteenlopende zaken en leggen de locaties aan ouders/verzorgers en leerlingen verantwoording af. Ouders/verzorgers en leerlingen kunnen de locatie vragen stellen over verschillende schoolzaken of suggesties aanreiken.

1.3.1 Contacten

Naast de directe belanghebbenden (ouders/verzorgers, leerlingen en medewerkers) hebben CBO NWF en de locaties contact met gemeenten, overige instellingen voor kinderopvang, het regionale vervolgonderwijs, lokale sport- en cultuurverenigingen, samenwerkingsverbanden voor passend onderwijs, Jeugdzorg, etc.

Belanghebbende organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de samenwerking of dialoog
Leerlingen	Leerlingenraad per locatie, gericht op locatie-aangelegenheden
Ouders/verzorgers	Ouderbetrokkenheid, gericht op de ontwikkeling van de kinderen
Medewerkers	Periodiek informeren via de nieuwsbrief, scholingsbijeenkomsten, individuele gesprekken
Gemeenten	Formeel overleg <ul style="list-style-type: none"> • OOGO (op overeenstemming gericht overleg) voor huisvesting • LEA (locale educatieve agenda), o.a. VVE-beleid (voor- en vroegschoolse educatie) • Jeugdbeleid, waaronder jeugdzorg, logopedische screening etc. Informeel overleg <ul style="list-style-type: none"> • Periodiek overleg met de portefeuillehouder • Overleg met raadsleden over specifieke onderwerpen
Kinderopvang	Gesprekken gericht op het afstemmen van de doorgaande ontwikkelingslijn en het aanbod van buitenschoolse activiteiten
Voortgezet onderwijs	Gericht op de aansluiting van het primair en het voortgezet onderwijs algemeen, en het opzetten van projecten met betrekking tot techniek en meertaligheid
Lokale verenigingen	Gebruikmaken van de expertise bij lokale sportverenigingen, muziekverenigingen en overige culturele instellingen
CBO Fryslân	Friese samenwerking van CBO-stichtingen (primair onderwijs)
Sport Fryslân	Gericht op de inzet van buurtsportcoaches
KEK/Cedin	Gericht op de culturele en kunstzinnige vorming van onze leerlingen
Diverse kerkgemeenschappen	Gericht op de interactie tussen de kerken/gezinsdiensten en locaties
SWV Fryslân	Met name gericht op de bekostiging van passend onderwijs
ELAN onderwijsgroep	Gericht op de samenwerking met openbaar primair onderwijs voor o.a. het realiseren van samenlevingsscholen in de gemeente Waadhoeke

1.3.2 Klachtenbehandeling

In 2024 zijn bij het bestuur geen schriftelijke klachten binnengekomen. In het jaar 2024 is er wel, zowel door ouders als door personeel telefonisch contact gezocht met de externe vertrouwenspersoon. Dit betrof onder andere advies over fysiek geweld tussen leerlingen, het omgaan met pestgedrag en ongewenst gedrag.

Bij de externe vertrouwenspersoon is 1 melding binnengekomen. De vertrouwenspersoon heeft directeur en ouders ondersteund en adviezen gegeven naar aanleiding van ongewenst gedrag van een medewerker.

Er is geen klacht ingediend bij een landelijke klachtencommissie/bevoegd gezag waarbij de externe vertrouwenspersoon begeleiding heeft geboden.

Voor meer informatie, zie bijlage (Jaarverslag Externe Vertrouwenspersoon)

JURIDISCHE STRUCTUUR

De Stichting voor Christelijk Basisonderwijs in Noordwest Fryslân staat onder nummer 59649054 ingeschreven bij de Kamer van Koophandel Friesland. De stichting Kinderopvang Noordwest Fryslân staat bij de Kamer van Koophandel ingeschreven onder nummer 74467867.

1.4.1 Governance

In de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs en in de Governancecode Kinderopvang 2019 zijn basisprincipes vastgelegd omtrent de professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs en de kinderopvang. Het bestuur handhaaft deze codes onverkort. Daarnaast wordt gebruikgemaakt van een managementstatuut en een bestuursstatuut.

1.4.2 Functiescheiding

Volgens de Code Goed Bestuur zijn organisaties voor primair onderwijs verplicht om de functies van bestuur en intern toezicht te scheiden. De functionele scheiding van bestuur en intern toezicht bestaat, zoals aangegeven in het organogram, uit een college van bestuur (bestuur) en een raad van toezicht (intern toezicht), die werken volgens een 'two tier'-model.

Verantwoording van het beleid

ONDERWIJS EN KWALITEIT

2.1.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Onderwijskwaliteit betekent voor CBO NWF het constant en doelgericht werken aan kwaliteitsverbetering, met ruimte voor borging. Met behulp van adequate instrumenten monitoren we de basiskwaliteit en de verdere ontwikkeling van onze locaties en onze medewerkers.

De onderwijskwaliteit is de kwaliteit van het onderwijs dat op een locatie gegeven wordt. Het gaat om het onderwijsproces zelf en de leerlingresultaten, maar ook om het sociale klimaat, de kwaliteitscultuur en de financiële verantwoording.

Aan de hand van een heldere beleidscyclus wordt er systematisch en planmatig gewerkt aan de ontwikkeling en de uitvoering van beleid op de locaties. Kwaliteitszorg is een cyclisch systeem waarin samenhangend beleid, concrete doelstellingen en goed management nodig zijn om acties en controles uit te voeren waarmee onze locaties de gewenste kwaliteit systematisch leveren en continu kunnen verbeteren.



We streven kwaliteit van onderwijs na en we borgen deze kwaliteit. Door het systematisch monitoren en analyseren van onderwijsresultaten krijgen we zicht op deze kwaliteit. Op basis van deze bevindingen stellen we hoge ambitiedoelen die de onderwijskwaliteit verbeteren en/of borgen. Onze kwaliteitszorg is gekoppeld aan het personeelsbeleid. We streven ernaar dat de leerkrachten competenties ontwikkelen die gerelateerd zijn aan de beleidsterreinen die bijdragen aan de onderwijskwaliteit.

We beschrijven vier pijlers voor kwaliteitszorg:

- De locaties van CBO NWF bewaken het ononderbroken ontwikkelingsproces van hun leerlingen
- De locaties van CBO NWF werken doelgericht en systematisch aan kwaliteitsverbetering, met ruimte voor borging.
- De locaties van CBO NWF evalueren systematisch de kwaliteit van hun opbrengsten en van het onderwijs en leren.
- De stichting CBO NWF en haar locaties leggen aan de belanghebbenden verantwoording af over de gerealiseerde onderwijskwaliteit.

Het strategisch beleidsplan van de stichting geeft de locaties richting als het gaat om onze ambities en het leggen van accenten. De missie en visie hebben gevolgen voor het onderwijs, de medewerkers, de organisatie en de huisvesting.

De antwoorden op de volgende vragen vormen de basis voor onze kwaliteitszorg:

- | | |
|-----------------------------------|--|
| • Leren de leerlingen genoeg? | > Gericht op opbrengsten |
| • Krijgen de leerlingen goed les? | > Gericht op pedagogisch-didactisch handelen |
| • Zijn de kinderen veilig? | > Gericht op sociale, fysieke en psychische veiligheid |
| • Doen we de goede dingen? | > Gericht op de opdracht van de stichting |
| • Doen we de dingen goed? | > Gericht op effectiviteit en efficiëntie |
| • Hoe weten we dat? | > Gericht op analyse en onderbouwing |
| • Vinden anderen dat ook? | > Gericht op verantwoording |
| • Wat doen we met die wetenschap? | > Gericht op uitvoering (verbetercultuur) |

2.1.2 Doelen en resultaten

In onderstaande tabel staan voor de belangrijkste ontwikkelingen de doelen en resultaten voor 2024 beschreven. Hierbij is met een kleurcode aangegeven of het doel is behaald (groen), in ontwikkeling is (blauw) of nog niet is behaald (rood). Bij elk doel staat een korte toelichting.

Doel	Toelichting	Resultaat	
In april 2024 wordt op iedere locatie een MDO gesprek gevoerd tussen MT van de locatie en bestuur	Het MT van ieder IKC van CBO NWF voert een MDO gesprek met de bestuurder en beleidsmedewerkers van de afdeling PKO. Hieruit volgen resultaatgerichte afspraken en doelgerichte acties.	Uit de MDO gesprekken komt waardevolle informatie over de stand van zaken van ieder IKC. Echter is de vorm en inhoud van het MDO per locatie verschillend. Volgend jaar is het van belang dat er een gemeenschappelijke basisvorm gehanteerd wordt om een algemeen beeld te kunnen vormen. Daarnaast zijn niet op iedere locatie resultaatgerichte afspraken en doelgerichte acties gemaakt.	
In 2024 worden minimaal 2 ontwikkelingsgerichte audits uitgevoerd binnen CBO NWF.	In lijn met het beleid worden er twee audits uitgevoerd binnen de organisatie. Hierbij wordt gekeken naar welke locaties het meeste baat hebben bij de audit en welke nog geen audit hebben gehad.	Op één locatie is een audit uitgevoerd. De audits die gepland stonden in schooljaar '24-'25, zijn door omstandigheden verplaatst naar het tweede kwartaal van 2025.	
In 2024 zijn de opleidingen voor directeuren en intern begeleiders gestart, om zo een kwaliteitsimpuls te geven aan de organisatie.	Directeuren volgen de module 'Onderwijskundig leiderschap' (onderdeel van de Master in Leading & High performing education) en intern begeleiders volgen de pre-master 'van IB naar KC' en zullen vanaf januari 2025 als kwaliteitscoördinator werkzaam zijn binnen CBO NWF	De opleidingen voor de directeuren en intern begeleiders is gestart in 2024. De verwachting is dat de opleidingen in mei 2025 afgerond zullen worden. Per 1 januari 2025 zijn de intern begeleiders als kwaliteitscoördinatoren aan het werk binnen CBO NWF.	
In november 2024 wordt het burgerschapsaanbod in kaart gebracht en aangevuld op basis van de nieuwe kerndoelen	In juni 2024 staat burgerschap centraal in het directie-overleg, waarbij de nadruk gelegd wordt op het aanbod voor burgerschapsonderwijs. Na dit overleg zal per locatie het aanbod voor burgerschap in kaart worden gebracht.	Na het thema binnen het directie-overleg in juni 2024 is het burgerschapsonderwijs niet meer aan de orde geweest bij directeuren. Gezien de wettelijke opdracht is het van belang dat dit in 2025 in kaart wordt gebracht.	

2.1.3 Huidige ontwikkelingen

Passend onderwijs

Binnen CBO NWF werken we met een intern ondersteuningsteam (IOT), bestaande uit de beleidsmedewerkers passend onderwijs en onderwijskwaliteit, de bovenschoolse intern begeleider, gedragsspecialist, rekenspecialist, taalspecialist, jonge kind specialist en een orthopedagoog generalist die in dienst zijn van CBO NWF. Daar waar nodig kan externe expertise ingekocht worden. Door de laagdrempeligheid en adequaat handelen komen er verschillende zorg-/hulpvragen binnen, die we zoveel mogelijk binnen de locaties kunnen oplossen of ondersteuning kunnen bieden.

Kwaliteitszorg

Binnen de cyclus van kwaliteitszorg zijn multidisciplinaire overleggen (MDO's) gepland met het management van ieder IKC. Het MDO fungeert als een platform waarbij het bestuur en stafleden in gesprek gaan met het management van de Integrale Kindcentra (IKC's), te weten de IKC-directeur, intern begeleider en waar mogelijk coördinatoren kinderopvang en/of bouwcoördinatoren.

Tijdens de MDO's is gebleken dat er verschillen zijn in de invulling van de MDO's. Het is van belang om tot een gemeenschappelijke basis te komen, die aangevuld kan worden met locatie-specifieke zaken (couleur locale). Dit zal in de voorbereiding op de MDO's van april 2025 door het MT van CBO Noardwest Fryslân opgepakt worden.

Binnen de organisatieontwikkeling staat de veranderende rol van intern begeleider naar kwaliteitscoördinator centraal. Dit is een cruciale ontwikkeling voor de algehele kwaliteitszorg. Iedere locatie analyseert twee keer per jaar de onderwijsresultaten en deelt dit met het bestuur. Op basis van deze trendanalyse worden acties en interventies op locatieniveau ingezet en geëvalueerd.

Onderwijskundige en onderwijs programmatische zaken

Er is een plan van aanpak Onderwijskwaliteit geschreven. Hierin zijn de volgende doelstellingen in opgenomen:

1. Het bewaken en versterken van de kwaliteit van het onderwijs
2. Het stimuleren van een professionele cultuur waarin al het personeel zich voortdurend ontwikkelt
3. Het betrekken van leerlingen, ouders, collega's en andere belanghebbenden bij de kwaliteitsontwikkeling van de locaties

Een deel van de uitwerking van deze doelstellingen wordt als tussenevaluatie in hoofdstuk 2.1.2 Doelen en resultaten weergegeven.

Voor de uitwerking van onderwijskundige en onderwijs programmatische zaken op locatieniveau verwijzen wij u naar de schooljaarplannen en schooljaarverslagen van de IKC's.

Onderzoek en ontwikkeling

In de tweede ronde hebben 6 locaties van CBO Noardwest Fryslân subsidie ontvangen voor het verbeteren van de basisvaardigheden. Deze locaties hebben, met behulp van de toetsen van het leerlingvolgsysteem, een nulmeting gedaan voor de basisvaardigheden taal en rekenen. Na afloop van het activiteitenplan zullen de resultaten van de inzet van de subsidie beschreven worden in de jaarverslagen van de IKC's .

2.1.4 Toekomstige ontwikkelingen

Passend onderwijs

In 2024 zijn subsidiegelden toegekend voor het onderwijs aan meer- en hoogbegaafde kinderen. Dit loopt door in het jaar 2025. Vanuit een plan van aanpak werken we toe naar 'de stip op de horizon', door zoveel mogelijk het aanbod en aanpak te creëren op de locaties, waarbij er zal worden afgeschaald in het aantal leerlabgroepen.

Binnen één van onze locaties, werken we intensief aan de pilot 'op weg naar inclusief onderwijs'. De gemeente wordt hierbij betrokken door de inzet van gebiedsteammedewerkers die preventief in de thuissituatie een bijdrage kunnen leveren. Dit sluit aan bij de school.

Kwaliteitszorg

In 2025 zullen de directeuren en kwaliteitscoördinatoren de opleidingen afronden. Dit zal een impuls geven aan de kwaliteitszorg binnen CBO NWF. Met deze opleidingen is de basis gelegd en de uitwerking krijgt in schooljaar 2025-2026 verder vorm.

Onderwijskundige en onderwijs programmatische zaken

In het komende jaar zal er met meer aandacht gekeken worden naar de organisatiebehoefte in relatie tot de analyses op stichtings- en locatieniveau. Onder begeleiding van specialisten zullen werkgroepen keuzes maken voor scholing en professionalisering van individuen en teams.

Onderzoek en ontwikkeling

In de komende jaren staan krimp en het lerarentekort centraal in onderzoek in de regio. Binnen CBO NWF wordt er al gewerkt met clusters van IKC, waarin de samenwerking gestimuleerd wordt. Dit krijgt in 2025 verdere uitwerking

2.1.5 Onderwijsprestaties

De schoolweging van de locaties van CBO NWF ligt rond het landelijk gemiddelde. De spreiding is vergelijkbaar met vorig jaar. De gemiddelde schoolweging van CBO NWF is 30,28.

Op het vakgebied Lezen ligt het bestuursgemiddelde dichtbij het landelijk gemiddelde op het fundamentele niveau. Rekenen-wiskunde blijft een grillig beeld tonen, echter lijkt het beeld op fundamenteel niveau te stabiliseren boven de signaleringswaarde. Op het streefniveau scoort de helft van de locaties echter onder de signaleringswaarde van de inspectie. Dit is hetzelfde beeld als vorig jaar.

Bij het driejaarsgemiddelde 1F behalen alle locaties resultaten boven de signaleringswaarde van de inspectie scoren op de drie vakgebieden gezamenlijk. Op het streefniveau 2F/1S behaalt één locatie dit niveau niet en scoort onder de signaleringswaarde. Dit komt voornamelijk door de resultaten op het gebied van Rekenen-wiskunde en het streefniveau taalverzorging. Op locatieniveau zijn interventies ingezet om de resultaten naar het gewenste niveau te krijgen.

Fundamentele niveau 3jrs gem.	< Signaleringswaarde inspectie	>Signaleringswaarde <Landelijk gemiddelde	> Landelijk gemiddelde
Lezen 1F	0%	64,3%	35,7%
Rekenen-wiskunde 1F	7%	43%	50%
Taalverzorging 1F	0%	35,7%	64,3%
Totaal 3-jrs gem.	0% (0/14 locaties)	43% (/14 locaties)	57% (8/14 locaties)
Streefniveau 3 jrs gem.	< Signaleringswaarde inspectie	>Signaleringswaarde <Landelijk gemiddelde	> Landelijk gemiddelde
Lezen 2F	0%	50%	50%
Rekenen-wiskunde 1S	43%	7%	50%
Taalverzorging 2F	0%	43%	57%
Totaal 3-jaars gem.	7% (1/14 locaties)	43% (6/14 locaties)	50% (7/14 locaties)

Zoals te zien is in bovenstaande tabel, scoort één locatie onder de signaleringswaarde van de inspectie.

Het bestuursgemiddelde laat een lichte stijging zien op het fundamenteel niveau 1F. Het streefniveau 2F/1S blijft gelijk aan vorig jaar. Door de stijging op het fundamenteel niveau wordt het landelijk gemiddelde gehaald. De resultaten van Rekenen-wiskunde zijn onvoldoende consistent en blijft onze aandacht vragen. De ontwikkeling blijven we nauwgezet volgen om tijdig interventies in te zetten en het resultaat op voldoende niveau te houden.

Voor onderwijsresultaten van de individuele locaties verwijzen we naar scholenopdekaart.nl.

2.1.6 Onderwijs aan nieuwkomers

CBO NWF heeft geen eigen internationale schakelklas (ISK). Voor de ondersteuning van nieuwkomers is er een samenwerking met OBS de Toverbal (ELAN onderwijsgroep) in Sint Annaparochie.

In het afgelopen jaar is het contact met OBS de Toverbal geïntensiveerd. De Toverbal is de AZC-school in de gemeente Waadhoeke en verzorgt ook onderwijs aan NT2 leerlingen in onze regio. De school heeft de expertise om de Nederlandse taal aan anderstalige basisschoolkinderen aan te leren. Het streven is om deze kinderen, zodra zij taalvaardig zijn, in te laten stromen in het reguliere basisonderwijs. Ons uitgangspunt hierbij is dat leerlingen onderwijs verdienen op de juiste plek. We hebben te maken met schakelonderwijs, waarbij leerlingen met een NT2 achtergrond een jaar tot anderhalf jaar intensief taalonderwijs krijgen op de Toverbal en van daaruit kunnen instromen in het regulier onderwijs. Ondersteuning vanuit de AZC-school kan in het verdere verloop binnen het regulier onderwijs, op aanvraag worden geboden. De intern begeleider van de Toverbal levert nazorg op verzoek van de desbetreffende school. De nazorg betreft het mogelijk aanpassen van de lesstof en het ondersteunen van de leerkracht in de begeleiding daarbij. De adviezen beperken zich tot nu toe tot het geven van adviezen en korte interventies vanuit het onderwijsachterstandenbeleid (OAB).

De beleidsmedewerker passend onderwijs onderhoudt de contacten door regelmatig af te stemmen met de coördinator van De Toverbal. Daarnaast zijn er in dit jaar Oekraïense kinderen binnen de Toverbal geplaatst en zijn er ook Oekraïense leerlingen in het regulier onderwijs na een jaar intensief taalonderwijs (terug)geplaatst in het basisonderwijs.

De intern begeleider van de Toverbal heeft een presentatie gegeven bij de kwaliteitscoördinatoren. We kunnen te allen tijde een beroep doen op de expertise van de Toverbal.

Daarnaast is er een eenmalig subsidietoekenning geweest voor IKC de Fûgelsang. Op deze locatie zitten 25 NT2 leerlingen. De NT2 leerkracht van de locatie staat in nauw contact met de intern begeleider van OBS de Toverbal.

2.1.7 Inspectie

Er is in 2024 geen inspectiebezoek op zowel locatie- als bestuursniveau geweest. In het jaarlijkse gesprek heeft de contactinspecteur van CBO NWF aangegeven dat de inspectie van het onderwijs de bestuursvisitaties op een andere wijze gaan inkleden. Tijdens het jaarlijkse gesprek zijn mogelijke risico's van locaties, zoals onderwijsresultaten, besproken met de inspectie.

2.1.8 Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)

Rapportage Functionaris Gegevensbescherming 2024

Opgesteld door: Ferenc Jacobs, FG

Algemeen beeld

In 2024 heeft CBO NWF verdere stappen gezet op het gebied van privacy en gegevensbescherming. Er is een stevig fundament gelegd voor structureel toezicht en bewustwording, maar er blijft natuurlijk werk aan de winkel. De instelling van een werkgroep met deelname vanuit meerdere organisatieonderdelen vormt een belangrijke stap om de balans tussen praktijk en wet te verbeteren.

Het komende jaar ligt de focus op het verfijnen en implementeren van beleid en het vergroten van bewustwording binnen de organisatie. Daarnaast is het van belang om procedures en documentatie te actualiseren en structureel in te bedden in de organisatie. Het Normenkader voor Informatiebeveiliging & Privacy (IBP) voor het funderend onderwijs (FO) levert een grote uitdaging op, net als voor veel andere onderwijsbesturen. Het bestuur zet hierin procesmatige en uitvoerende stappen in samenwerking met Elan Onderwijsgroep en is onderdeel van een netwerk van schoolbesturen in Friesland met dezelfde uitdaging.

Belangrijkste bevindingen

- **Wettelijke naleving:** De basis is aanwezig, aan verdere implementatie en borging wordt gewerkt, in samenhang met implementatie van het Normenkader IBP FO.
- **DPIA's:** De DPIA's op leerling- en personeelsadministratie en cameratoezicht zijn een aandachtspunt.
- **Register van verwerkingsactiviteiten:** Dit register is aanwezig in YourSafetyNet en wordt in samenspraak met FLEXfg actueel gehouden.
- **IBP-organisatie en Normenkader IBP:** Er is bewustwording op bestuurlijk niveau, maar een heldere rolverdeling en interne structuur ontbreken. In januari 2025 wordt een plan van aanpak opgesteld.
- **Bewustwording:** Er is nog geen structureel bewustwordingsprogramma, maar er is wel gestart met een bezoekenronde aan scholen door de FG. In 2025 wordt gewerkt aan een eenvoudige, maar effectieve en praktische aanpak.
- **Incidenten/datalekken:** In 2024 is er één incident gemeld, het betrof het per ongeluk publiceren van beeldmateriaal van een leerling, waarvoor geen toestemming van de ouders was. Dit is met de ouders besproken en de foto is verwijderd van het medium waar gepubliceerd was. Er was geen verhoogd privacyrisico voor de leerling, na afweging volgens het protocol voor beveiligingsincidenten en datalekken is geconcludeerd dat melding bij de Autoriteit Persoonsgegevens niet noodzakelijk was.
- Het **Normenkader IBP FO** wordt gezien. De privacy officer en de BICT'er nemen nu een coördinerende rol in, waarbij de intentie is uitgesproken dat de Werkgroep IBP een rol speelt in het creëren van draagvlak en uitvoering op de juiste plaats in de organisatie.

Aanbevelingen voor 2025

- **Documentatie en procedures actualiseren**, dit proces is in 2024 al opgestart
- **Bewustwording vergroten** door een gerichte campagne en training op te zetten. Dit proces is al opgestart.
- **Implementatie Normenkader** verder doorzetten, waarbij momenteel een duidelijk proces in samenwerking met andere besturen en FLEXfg gevolgd wordt.

Met deze acties kan CBO NWF zich in 2025 verder ontwikkelen in gegevensbescherming en digitale veiligheid.

2.1.9 Sociale veiligheid

In het veiligheidsbeleid van CBO NWF is vastgelegd welke cyclus we hanteren om onderzoek te doen naar de veiligheidsbeleving en het welbevinden van de kinderen en de medewerkers. Bij het opstellen, monitoren, evalueren en bijstellen van het veiligheidsbeleid zijn de volgende personen betrokken: de bestuurder, de beleidsmedewerker HR, de beleidsmedewerker onderwijskwaliteit en de werkgroep Tevredenheidsonderzoek, bestaande uit vier directeuren.

Elk jaar wordt de veiligheidsbeleving van de kinderen gemeten met gevalideerde instrumenten. De uitkomsten van deze monitoring worden gebruikt voor de evaluatie van het veiligheidsbeleid. Waar nodig wordt het beleid bijgesteld. Daarnaast ontvangt het bestuur van CBO NWF een jaarlijkse rapportage van de vertrouwenspersoon. Zijn er aandachtspunten, dan worden deze meegenomen in de evaluatie van het veiligheidsbeleid. De effecten van het veiligheidsbeleid worden jaarlijks op stichtings- en/of locatieniveau getoetst en zo nodig bijgesteld.

Alle locaties van CBO NWF maken gebruik van een ondersteuningsaanbod om de sociale veiligheid te vergroten. Zo werken ze met diverse methodes voor de sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen. Zijn er aandachtspunten als het gaat om de sociale veiligheid, dan worden op groeps- en locatieniveau acties ingezet.

2.1.10 Pilot 'Naar inclusiever onderwijs'

De pilot loopt naar tevredenheid. Inmiddels zijn er voortgangsgeprekken geweest met de gemeente (o.a. de wethouder en beleidsmedewerkers jeugd), om te kijken hoe ook de zorg binnen de pilot een vaste plek kan krijgen. Daarnaast wordt er gekeken naar een meer gefundeerde samenwerking met de zorgboerderij. We moeten constateren dat het leerlingenaantal groeit en er ruimtegebrek ontstaat, waardoor in het komende jaar de huidige bibliotheekruimte zal worden ingericht als klaslokaal.

2.1.11 Internationalisering

Er is geen beleid op het gebied van internationalisering. Er worden in de nabije toekomst geen ontwikkelingen verwacht op het gebied van internationalisering.

2.1.12 NT2 leerlingen

Zoals het nu staat, zullen er op zeer korte termijn 200 Oekraïners in Franeker komen wonen. Vanuit de locaties Minnertsgea, Menaldum en Sexbierum hebben de Oekraïense gezinnen voorrang binnen de huisvesting in Franeker. Op dit moment is het nog niet duidelijk om hoeveel kinderen het gaat en welke consequenties dit heeft voor onze locaties voor wat betreft de instroom van deze leerlingen. In mei zal een en ander duidelijk moeten zijn.

2.1.13 HB subsidiegelden

Op basis van de inhoud van het geschreven 'plan van aanpak' met betrekking tot de HB subsidiegelden, zijn inmiddels de eerste stappen gezet. De HB coördinatoren worden hierbij nauw betrokken. Op dit moment is de HB scan uitgezet binnen alle locaties. De HB scan is een online kwaliteitsmeter voor onderwijs aan cognitief talentvolle leerlingen. Met deze scan krijgen we op locatie- en op bestuursniveau op een eenvoudige wijze en in korte tijd een compleet beeld van de kwaliteiten en de verbeterpunten in het onderwijsaanbod aan deze leerlingen. Daarna zal een analyse worden gemaakt door Cedin met aanbevelingen en verbeterpunten, zodat we in het komende schooljaar hier gericht meer aan de slag kunnen gaan.

PERSONEEL EN PROFESSIONALISERING

2.2.1 Doelen en resultaten

Goed werkgeverschap en versterking van de professionele cultuur zijn de hoofddoelen in het strategisch beleidsplan 2022-2025 als het gaat om personeel en professionalisering.

In de genoemde periode wordt gewerkt aan de volgende doelen:

1. We zorgen voor duurzame inzetbaarheid en bieden een veilige werkomgeving waarin medewerkers met plezier kunnen werken en zich persoonlijk kunnen ontwikkelen.
2. We hanteren een eigentijdse ontwikkelcyclus als het gaat om kinderopvang-, onderwijs- en kwaliteitsdoelen. Daarbij stimuleren we de ontwikkeling van onderwijskundig leiderschap en eigenaarschap bij de medewerkers.
3. De medewerkers zijn bekwaam en bevoegd, zijn in staat vanuit de kernwaarden te reflecteren op hun eigen functioneren en worden ingezet op basis van hun specifieke kwaliteiten en talenten.
4. De leidinggevenden dragen het belang van een professionele, ontwikkelgerichte cultuur actief uit.
5. De verschillende rollen en salarisschalen binnen een IKC zijn beschreven en vastgelegd.
6. We brengen het ziekteverzuim terug naar minder dan 5%.

We zorgen voor duurzame inzetbaarheid en bieden een veilige werkomgeving waarin medewerkers met plezier kunnen werken en zich persoonlijk kunnen ontwikkelen.

Alle leidinggevenden hebben zich ingespannen om de werkomgeving veilig en plezierig te maken en te houden. De HR-afdeling heeft hierover gesproken met leidinggevenden en ook veel individuele gesprekken gevoerd met medewerkers die problemen op het werk ervoeren en daar met hun directeur niet uit konden komen. Ook op het gebied van loopbaanvragen zijn gesprekken gevoerd.

We hanteren een eigentijdse ontwikkelcyclus als het gaat om kinderopvang-, onderwijs- en kwaliteitsdoelen. Daarbij stimuleren we de ontwikkeling van onderwijskundig leiderschap en eigenaarschap bij de medewerkers.

De leidinggevenden hebben ook in het afgelopen jaar gesprekken gevoerd met hun medewerkers om zo de kwaliteit van het werk te behouden en te versterken. De werkgroep personeel, waarin drie directeurs en de beide HR-adviseurs zitting hebben, heeft een meer gestructureerde, motiverende gesprekkencyclus ontwikkeld, waarbij op iedere locatie nu dezelfde formulieren worden gehanteerd.

De medewerkers zijn bekwaam en bevoegd, zijn in staat vanuit de kernwaarden te reflecteren op hun eigen functioneren, en worden ingezet op basis van hun specifieke kwaliteiten en talenten.

Hier is in 2024 geen specifieke actie op ondernomen. Vanuit individuele gesprekken met medewerkers en overleg in de teams is er inspanning verricht om bovenstaande zo goed mogelijk te realiseren.

De leidinggevenden dragen het belang van een professionele, ontwikkelgerichte cultuur actief uit. Hier is in 2024 geen specifieke actie op ondernomen. De bestuurder bespreekt dit thema met leidinggevenden.

De verschillende rollen en salarisschalen binnen een IKC zijn beschreven en vastgelegd. Het functiehuis voor de kinderopvang is beschreven. Het functiehuis voor onderwijs is grotendeels klaar, maar moet nog worden aangevuld met een aantal functies.

We brengen het ziekteverzuim terug naar minder dan 5%.

In de tweede helft van 2024 is gestart met een project voor terugdringen van het ziekteverzuim. Tegelijkertijd is er een nieuwe bedrijfsarts bij onze stichting begonnen. Deze heeft twee masterclasses Verzuim gegeven aan alle directeuren waar aandacht was voor visie, regelgeving en uitvoering van verzuimbeleid. Maandelijks is er het zogenaamde Duurzame InzetbaarheidsOverleg (DIO) waar alle directeuren, bestuurder, bedrijfsarts, praktijkondersteuner bedrijfsarts en de twee HR-adviseurs aanwezig zijn en waarbij alle re-integratietrajecten worden besproken. De bedoeling is dat mede door deze inzet, het verzuim zal dalen.

Op het gebied van personeelsadministratie is er verder gewerkt aan eerder gestelde doelen:

- Verder implementatie van het nieuwe personeelsinformatiesysteem (Visma). Dit systeem zorgt voor een eenvoudiger en snellere verwerking van gegevens. De implementatie ligt op schema en er wordt met het systeem gewerkt. Ook de digitalisering van de planning van de kinderopvang en de koppeling met Visma heeft opnieuw veel tijd gevraagd.

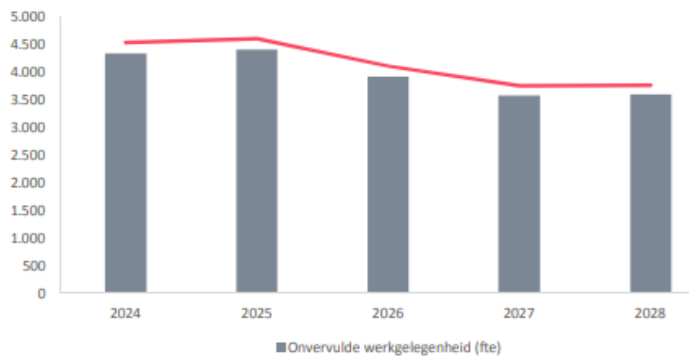
2.2.2 Toekomstige ontwikkelingen

Het personeelstekort in het onderwijs en de opvang zal ook de komende jaren veel inzet en creativiteit vragen.

De verwachting is dat het tekort in het primair onderwijs de komende vijf jaren zeker zal blijven en ook enigszins zal stijgen. Het betreft een tekort aan leerkrachten en procentueel een nog groter tekort aan directeuren. Deze situatie vraagt investeringen in goed werkgeverschap, om personeel aan te trekken en om medewerkers aan de stichting te blijven binden.

Gezien de blijvende tekorten is het van belang dat er in brede kring wordt nagedacht over de haalbaarheid van de huidige inrichting van het onderwijs. Een eerste stap hiertoe is gezet. In juni hebben 9 onderwijsassistenten (samen met vier onderwijsassistenten van Elan) de eenjarige opleiding tot leraarondersteuner, die CBO incompany aanbod, met succes afgerond. Deze kwaliteitsslag biedt mogelijkheden voor meer taakdifferentie op de locaties.

Figuur 8.5 Ontwikkeling (relatieve) onvervulde werkgelegenheid leraren po (fte)



Bron: Centerdata

Schommelingen in lerarentekort met uiteindelijke daling. Uit prognoses blijkt dat de onvervulde werkgelegenheid voor leraren (in fte), zonder veranderingen in de omstandigheden, eerst zal toenemen van 4.340 fte in 2024 tot ruim 4.410 fte in 2025 (figuur 8.5). Daarna wordt er een afname van het tekort verwacht tot bijna 3.580 fte in 2027. In 2028 zal het weer licht stijgen naar circa 3.600 fte.

De verwachting is dat het tekort in Friesland in 2028 rond de 3% zal zijn.

Bron: Arbeidsmarktanalyse Primair Onderwijs 2024, Arbeidsmarktplatform PO.

2.2.3 Zaken met personele betekenis in het afgelopen jaar

Formatietoedeling en vervanging

In verband met het personeelstekort en het gebrek aan mogelijke vervangende personeelsleden voor ziekte, etc., is aan alle locaties 7% extra formatie voor kortdurende vervanging toebedeeld. De keuze voor vervanging op locatie is genomen, omdat de ervaring heeft geleerd dat leerkrachten een aanstelling op een school (elders) verkiezen boven deelname aan een vervangingspool. In de praktijk zijn deze 'extra' leerkrachten voor een groot deel ingezet op langdurige vervanging, omdat er anders geen vervanging was te vinden.

Daarnaast is het regelmatig voorgekomen dat onderwijsassistenten en/of leerkrachtondersteuners voor de groep hebben gestaan, omdat er geen bevoegde vervanger te vinden was. Soms voor korte vervanging, maar in de loop van het schooljaar ook voor meer langdurige vervanging. Deze situatie is niet goed voor het onderwijs en ook vanuit werkgeversperspectief niet wenselijk. Er moest echter in deze situaties worden gekozen tussen een onbevoegde medewerker voor de groep of een groep naar huis sturen.

Ziekteverzuim

Het streefpercentage voor verzuim is vastgesteld op 5,0%.

Personeelsgegevens van opvang en onderwijs worden separaat opgeslagen.

Verzuim personeel onderwijs, directie en stafbureau

Het verzuimpercentage voor onderwijspersoneel van CBO NWF in 2024 was 8,62% . Als daar het zwangerschapsgelateerde verzuim uit wordt gehaald, was het verzuim in 2024 7,21%. Voor de vervangingsbehoefte is het totaalverzuim van belang.

Ons streefpercentage voor verzuim is eerder vastgesteld op 5.0%. Het laatst gemeten landelijke verzuim voor het basisonderwijs was het verzuim in 2023. Toen was dit 6,6 % . Het verzuim van CBO in 2024 was hoger.

Ziekteverzuim onderwijs	2022	2023	2024
FTE	194,23	195,24	185,35
Aantal medewerkers	302	314	298
Verzuim	9,36%	9,43%	8,62%
Verzuim excl. ziek door zwangerschap	8,15%	8,54%	7,21%
Gemiddelde duur (dagen)	20,85	32,33	33,83
Ziekmeldingsfrequentie	1,6	1,03	0,92

Tabel 2: Ziekteverzuim onderwijs

Landelijk gemiddelden	2021	2022	2023
Verzuim	6,6	7,2	6,6
Verzuim excl. ziek door zwangerschap	5,9	6,7	6,2
Gemiddelde duur (dagen)	24	17,7	19,7
Ziekmeldingsfrequentie	1,1	1,6	1,1

Tabel 3: Ter vergelijking: Ziekteverzuim onderwijs landelijk

De gemiddelde *verzuimduur* is ruim hoger dan de landelijk gemiddelde verzuimduur in het basisonderwijs. Dit geeft aan dat ons verzuim voor een relatief groot deel uit langdurig verzuim bestaat.

Als de meldingsfrequentie <1 betekent het dat mensen zich minder dan gemiddeld 1 x per jaar ziekmelden. Dat is doorgaans een streefwaarde. In 2024 is dit getal niet overschreden (MF 0,92).

Er moet worden opgemerkt dat het ziekteverzuim onder directeuren hoog was (20,27%), vooral doordat twee directeuren het hele jaar en een directeur een groot deel van het jaar ziek zijn geweest. Dit verzuim drukt op het verzuim van onderwijs, directeuren en staf en is uiteraard niet meegenomen in de verzuimcijfers voor de kinderopvang.

Verzuim personeel kinderopvang, incl. medewerkers stafbureau (aanstelling kinderopvang)

Het verzuimpercentage voor personeel van der kinderopvang in 2024 was 8,64% . Als daar het zwangerschapsgelateerde verzuim uit wordt gehaald, was het verzuim in 2024 5,83%. Voor de vervangingsbehoefte is het totaalverzuim van belang.

Het laatst gemeten landelijke verzuim voor de kinderopvang was het verzuim in 2023. Toen was dit 7,7%. Het verzuim van CBO kinderopvang was in 2024 was hoger.

Ziekteverzuim kinderopvang	2023	2024
FTE	41,27	46,39
Aantal medewerkers	91	92
Verzuim	5,94%	8,64%
Verzuim excl. ziek door zwangerschap	4,63%	5,83%
Gemiddelde duur (dagen)	12,26	25,44
Ziekmeldingsfrequentie	0,82	0,99

2.2.4 Uitkeringen na ontslag

Het bestuur heeft in 2024 aan 2 medewerkers een ontslaguitkering (transitievergoeding) uitgekeerd (bedrag: € 28.590,38). Aangezien het in beide situaties ontslag na twee jaar ziekte betrof, wordt dit bedrag door het UWV vergoed.

2.2.5 Strategisch personeelsbeleid

Het personeelsbeleid is onderdeel van het strategisch beleidsplan en daarmee afgestemd op het totale beleid van de stichting.

Jaarlijks wordt in november onder alle medewerkers een enquête gehouden. Zij kunnen daarbij wensen aangeven met betrekking tot scholing, meer/minder werken, pensioen, mobiliteit, etc. Aan het begin van elk kalenderjaar vindt een inventarisatieronde bij de directies van de locaties plaats om de formatiewensen voor het volgende schooljaar in beeld te brengen (aantal groepen, ondersteunende functies, bijzondere situaties, etc.). In het voorjaar worden de locatie- en de persoonlijke wensen bij elkaar gebracht en vormt zich een bestuursformatieplan. De leerlingprognoses worden gebruikt om de toekomstige personeelsbehoefte in beeld te brengen.

Afspraken in het bestuursformatieplan worden bij de start van het nieuwe schooljaar geïmplementeerd, gedurende het schooljaar gevolgd en zo nodig aangepast.

Het strategisch personeelsbeleid binnen CBO NWF wordt getraptd gedeeld. Het bestuur deelt het beleid met de directeuren, de directeuren delen het vervolgens met de locatieteams. Op bovenschools niveau deelt het bestuur de (strategische) keuzes met de GMR.

2.2.6 Banenafpraak

In 2013 hebben de overheid en werkgevers- en werknemersorganisaties afgesproken te zorgen voor 125.000 extra werkplekken voor mensen met een arbeidsbeperking, dit heet de Banenafpraak. Het gaat bijvoorbeeld om mensen uit de Participatiewet die niet zelfstandig het wettelijk minimumloon kunnen verdienen en (ex-)leerlingen uit het voortgezet speciaal onderwijs en het praktijkonderwijs. Op basis van het aantal fte in 2024 zou CBO NWF in dit jaar gemiddeld 8,1 banen voor mensen uit de doelgroep banenafpraak van 25,5 uur per week moeten realiseren om te voldoen aan het quotumpercentage. Dit komt overeen met 10.770 verloonde uren van mensen uit de doelgroep banenafpraak die in de aangifte loonheffingen worden verantwoord.

CBO staat open voor het aannemen van gekwalificeerde medewerkers uit de doelgroep als er passende werkplekken zijn. Er is geen specifieke actie ondernomen om kandidaten uit de doelgroep uit te nodigen om te solliciteren. De reden hiervoor ligt in het feit dat er geen passende vacatures waren en boventallige inzet van mensen met een arbeidsbeperking extra begeleiding van het huidige personeel zou vragen die wij waarschijnlijk niet zouden kunnen bieden.

2.2.7 Verantwoording over de aanwezigheid van de verklaring omtrent het gedrag

Nieuwe VOG's in 2024	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	19	<5	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting	0	<5	0

Wij hebben onze accountant niet opdracht gegeven een controle uit te voeren op de tijdige aanwezigheid van VOG.

HUISVESTING EN FACILITAIRE ZAKEN

2.3.1 Doelen en resultaten

Het beleid op het gebied van huisvesting en facilitaire zaken vindt centraal plaats. Ook de uitvoering van dit beleid wordt centraal aangestuurd. Het ICT-beleid vindt gedeeltelijk centraal en gedeeltelijk decentraal plaats. Op locatieniveau wordt het beleid met betrekking tot de inzet van leerlingdevices bepaald.

In onderstaande tabel staan de doelen en resultaten voor 2024. Hierbij is met een kleurcode aangegeven of dit doel is behaald (groen), in ontwikkeling is (blauw) of nog niet is behaald (rood). Bij elk doel staat een korte toelichting.

Doel/beleidsvoornemen	Beknorte toelichting	Resultaat	
Goede huisvesting voor alle IKC's	De huisvesting van dertien IKC's is goed tot uitstekend. IKC Sin en Wille wacht op nieuwbouw.	De technische kwaliteit van de huisvesting is op orde.	
Leegstand voorkomen	Op een enkele locatie is sprake van leegstand. Er is actief beleid om leegstand in te zetten voor kinderopvang of andere maatschappelijke partners.	Door de sluiting van IKC De Noordster en IKC De Flambou is de leegstand afgenomen.	
Veilige leer- en werkomgeving	Het RI&E-beleid (risico-inventarisatie en evaluatie) wordt jaarlijks gescreend. Actiepunten vanuit dit beleid worden uitgevoerd.	Eventuele werkzaamheden worden cyclisch uitgevoerd.	
Meerjarenonderhoud	Tweejaarlijks worden meerjarenonderhoudsplannen (MJOP's) opgesteld. Het groot onderhoud wordt op basis van deze MJOP's uitgevoerd.	Groot onderhoud wordt cyclisch uitgevoerd.	
Spreiding onderwijsvoorzieningen	De gemeenten hebben een rol in de spreiding van onderwijsvoorzieningen en de taak hiervoor een integraal huisvestingsplan (IHP) op te stellen. Op basis van het IHP worden huisvestingsprogramma's opgesteld. Het IHP van de gemeente Harlingen is in 2023 vastgesteld. De verwachting is dat het IHP Leeuwarden in 2025 wordt vastgesteld. Het IHP van de gemeente Waadhoeke wordt niet eerder dan in 2026 vastgesteld.	Vanuit de bestaande IHP's of huisvestingsplannen (Waadhoeke) worden geen maatregelen of aanwijzingen gegeven voor de spreiding van onderwijsvoorzieningen. Dit wordt aan de individuele schoolbesturen overgelaten. Het is afwachten of de spreiding van onderwijsvoorzieningen bij de gemeente Waadhoeke wordt	

		meegenomen in het vaststellen van het IHP.	
Uitbreiding gebouw	De gemeente Waadhoeke heeft in 2021 goedkeuring verleend aan de permanente uitbreiding van IKC De Korendrager met één groep.	Na de zomervakantie 2024 zijn de nieuwe ruimten door onderwijs en kinderopvang in gebruik genomen.	
Visie op Huisvesting	Duurzaamheid, functionaliteit en technische staat van een gebouw maken dat een gebouw geschikt is voor het onderwijs/opvang voor de komende jaren.	In 2024 is gestart met de notitie "Visie op Huisvesting". Deze notitie wordt in 2025 afgerond.	

2.3.2 Toekomstige ontwikkelingen

Met de gemeenten worden integrale huisvestingsplannen ontwikkeld om toekomstbestendige gebouwen te verduurzamen. Het voldoen aan de bouwtechnische duurzaamheidsnormen is daarvan één aspect. Een aantal gebouwen is niet of tegen zeer hoge kosten te verduurzamen. Het bestuur streeft naar gebouwen met een regionale functie en brede kindvoorzieningen. In 2023 zijn stappen gezet om door fusie het aantal gebouwen te reduceren. Dit heeft geresulteerd in de sluiting van de IKC's in Oosterbierum en Nij Altoenae in 2024. De gemeente Harlingen heeft in 2023 een nieuw IHP vastgesteld. Eén van de onderdelen van het IHP is het thema duurzaamheid. Bij huisvestingsaanvragen stelt de gemeente Harlingen financiële middelen beschikbaar om investeringen in het kader van duurzaamheid mogelijk te maken. In 2024 is de gemeente Leeuwarden gestart met de ontwikkeling van een nieuw IHP. Een onderdeel van dit IHP is in ieder geval de duurzaamheid van gebouwen. Daarnaast is een planning gemaakt van vervangende huisvesting of renovatie. De gemeente hoopt begin 2025 een IHP vast te kunnen stellen met in ieder geval een huisvestingsprogramma voor de periode 2025-2030. IKC De Swirrel wordt op dit voorlopige overzicht opgenomen voor renovatie/nieuwbouw. Begin 2025 zal duidelijk worden in welk jaar renovatie/nieuwbouw van De Swirrel is ingepland. De gemeente Waadhoeke heeft aangegeven niet eerder dan in 2026 te starten met de vaststelling van een IHP.

2.3.3 Duurzaamheid

Waar mogelijk maken wij gebruik van duurzame materialen en energiebesparende technieken. Bij bouwtrajecten is hergebruik van materialen het uitgangspunt. Bij de projecten De Twirre en De Korendrager is expliciet gekeken naar het hergebruik van materialen. Doel is deze maatregelen te combineren met de onderhoudscyclus. Bij een korte terugverdientijd kunnen andere keuzes worden gemaakt, zoals bijvoorbeeld het toepassen van LED-verlichting waar de bestaande verlichting technisch niet aan vervanging toe is. Er rest nog één toekomstbestendig gebouw waar een investering in LED verlichting gaat plaatsvinden. Deze werkzaamheden worden gekoppeld aan een project in 2025 (De Wachter).

Locatie Toermalijn had te maken met een hoog gasverbruik. Door de vervanging van de thermostaatkranen van de radiatoren is het mogelijk ruimten onafhankelijk van elkaar te verwarmen. Dit is met name van belang tijdens vakantieperioden waarin onderwijs gesloten is, maar de kinderopvang open. In de vakantieperioden kunnen de ruimten van de kinderopvang nu apart verwarmd worden.

De gemeente Harlingen heeft een onderzoek naar de mogelijkheid van zonnepanelen ten behoeve van de scholen Harlingen bekostigd. Er zijn zeker mogelijkheden om zonnepanelen te plaatsen maar gezien de onzekere financiële situatie van onze stichting hebben wij de keuze gemaakt de investering niet op te nemen in ons investeringsplan. Bovendien is er in de gemeente Harlingen sprake van een netcongestie waardoor grote projecten met zonnepanelen niet aangesloten kunnen worden op het stroomnetwerk.

FINANCIEEL BELEID

2.4.1. Doelen en resultaten

Het financiële beleid van onze stichting is uitgewerkt in het financieel beleidsplan 2019-2023.

In onderstaande tabel staan de doelen en resultaten voor 2024. Hierbij is met een kleurcode aangegeven of dit doel is behaald (groen), in ontwikkeling is (blauw) of nog niet is behaald (rood). Bij elk doel staat een korte toelichting.

Doel/beleidsvoornemen	Beknopte toelichting	Resultaat	
Gezonde vermogenspositie (kengetallen)	Voor het bepalen van een gezonde vermogenspositie wordt gekeken naar de kengetallen in de jaarrekening.	De kengetallen voor wat betreft solvabiliteit, liquiditeit en weerstandsvermogen voldoen aan de daarvoor gehanteerde grenswaarden van de inspectie (zie hoofdstuk 3). Zelf hanteren we bij liquiditeit een grenswaarde van 1. Op 31-12-2024 hadden we te maken met een kengetal liquiditeit van 0,91. Wij verwachten in 2025 een kengetal liquiditeit van 1,2.	
Financieel beleidsplan 2019-2023	Het financiële beleidsplan heeft een looptijd van 2019 tot en met 2023.	In 2025 wordt het financiële beleidsplan herijkt.	

2.4.2 Opstellen van de meerjarenbegroting

Het opstellen van de begroting is een samenspel tussen het bestuur en de stakeholders. De basis wordt gevormd door de beleidsuitgangspunten in het strategisch meerjarenplan. Deze uitgangspunten worden ook vertaald in de locatieplannen, de ICT-plannen en de huisvestingsplannen. Jaarlijks wordt een bedrag begroot dat bestemd is voor de uitvoering van activiteiten vanuit het strategisch meerjarenplan die nog niet in beleid zijn omgezet. Hierdoor ontstaat de mogelijkheid om gedurende het jaar beleid te ontwikkelen en uit te voeren.

2.4.3 Toekomstige ontwikkelingen

Door krimp in sommige gebieden en de ontwikkeling van IKC's zien wij dat in de regio een verschuiving gaat ontstaan in het aanbod aan voorzieningen. Deze ontwikkeling zal gevolgen hebben voor toekomstige investeringen in gebouwen, maar heeft ook gevolgen voor personele inzet. De gemeente Waadhoeke onderzoekt mogelijkheden om de gebouwen op een andere wijze te financieren. Dit kan afwijken van ons huidige beleid. De laatste ontwikkeling hierin is dat de partij die de gebouwen in de

gemeente Waadhoeke zou financieren is afgehaakt. Dit is door ambtenaren van de gemeente bevestigd, maar er heeft nog geen officiële terugkoppeling met de gemeente plaatsgevonden.

2.4.4 Investeringsbeleid

Het investeringsbeleid is bij CBO NWF op onderdelen als volgt vormgegeven.

Huisvesting

- Investerings op basis van het meerjarenonderhoudsplan (MJOP)
Tweejaarlijks wordt het MJOP voor alle gebouwen vernieuwd. Het MJOP vormt de basis voor het gebouwonderhoud voor de langere termijn. Jaarlijks wordt geïnventariseerd welke voorzieningen voor dat jaar gerealiseerd gaan worden. Afwijken van het MJOP kan door onder meer:
 - Toekomstige nieuw-/verbouwplannen van een locatie.
 - Combineren van plannen in het kader van duurzaamheid (bijvoorbeeld plafonds gelijktijdig met ledverlichting vervangen).
 - Onzekerheid over het voortbestaan van een locatie.
- Investerings in het kader van energiebesparende maatregelen
 - In het MJOP worden maatregelen meegenomen voor zover deze inplanbaar zijn (zoals ledverlichting).
 - Jaarlijks wordt gekeken welke andere maatregelen genomen worden, zoals het plaatsen van zonnepanelen.
- Investerings voor functionele aanpassingen
 - Locaties kunnen zelf aangeven of zij problemen ervaren met het huidige gebouw voor het kunnen verwezenlijken van de onderwijskundige doelstellingen.
 - Bij gewijzigde omstandigheden (bijvoorbeeld in geval van een fusie) kunnen investeringen op het gebied van functionele aanpassingen onderdeel zijn van het fusieproces.
- Investerings voor schoolpleinen
 - Investerings voor hekwerken, straatwerk en zandbakken worden meegenomen in het MJOP.
 - Investerings voor speeltoestellen worden met private middelen (oudergelden) gerealiseerd. De locaties nemen in samenwerking met de MR'en/IKC-raden het initiatief om plannen te ontwikkelen en te realiseren.

Meubilair

Al het meubilair wordt financieel in twintig jaar afgeschreven. Dit is een gemiddelde afschrijvingstermijn. Per locatie is er een investeringsoverzicht met betrekking tot meubilair. Leerlingensets worden in principe ook functioneel afgeschreven in twintig jaar. Alleen wanneer de technische staat van het meubilair binnen deze twintig jaar onvoldoende is, worden de leerlingensets eerder vervangen. Omdat scholen op een andere manier werken dan twintig jaar geleden, is er vraag naar ander meubilair voor onder meer het inrichten van leerpleinen. De vervanging van leerlingensets wordt op basis van afschrijvingstermijn begroot, het overige meubilair op basis van de inrichtingsplannen van de locaties. Binnen de stichting is er sprake van één lijn van leerlingensets. Op deze manier is het eenvoudig om meubilair tussen locaties uit te wisselen. Waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van meubilair dat beschikbaar komt binnen de stichting. Een gedeelte van het meubilair van IKC De Noordster en IKC De Flambou is bijvoorbeeld ingezet bij andere locaties en het stafkantoor.

ICT en OLP (onderwijsleerpakket)

- Bovenschoolse investeringen
 - Wifinetwerken
 - Digiborden
 - Devices voor medewerkers
- Locatiegebonden investeringen
 - Devices voor leerlingen
 - Uitgaven voor methoden, buitenspelmateriaal etc. (investeringen > € 1.000)

De bovenschoolse investeringen vinden plaats op voordracht van de werkgroep ICT, die het ICT-beleid binnen CBO NWF vormgeeft. De werkgroep ICT bestaat uit de bovenschoolse ICT'ers, twee directeurs en een beleidsmedewerker van het stafbureau. Adviezen vanuit de werkgroep ICT worden voorgelegd aan het college van bestuur.

De locaties ontvangen in hun locatiebudget een bedrag voor de aanschaf van devices voor de leerlingen. Vanuit het locatiebudget worden ook investeringen op het gebied van het onderwijsleerpakket bekostigd. De locaties zijn budgetverantwoordelijk op dit onderdeel.

2.4.5 Investeringsoverzicht

De afschrijvingstermijnen van de diverse investeringen zijn gebaseerd op de werkelijke gebruikstermijnen.

Het investeringsoverzicht is onderdeel van de meerjarenbegroting. Investeringen worden beoordeeld op doelmatigheid. Daarnaast is de liquiditeitspositie van de stichting van belang bij het uitvoeringsjaar van de voorgenomen investeringen.

Treasury

Het treasurybeleid is ondergeschikt en dienend aan de primaire doelstelling van CBO NWF: het bieden van onderwijs. De doelstelling van het financieel beleid die hiervan kan worden afgeleid: het borgen van de financiële continuïteit van de organisatie. Deze doelstelling valt uiteen in het realiseren en borgen van voldoende liquiditeit:

- Lage financieringskosten
- Risicomijdende uitzettingen
- Kosteneffectief betalingsverkeer
- Het beheersen en bewaken van financiële risico's

Liquide middelen

Per 31 december 2024 is de stand van de liquide middelen € 1.372.030. Dit is lager dan de prognose van het liquiditeitsverloop in de begroting voor 2024 (begroot € 1.953.126). Maar is wel met ruim € 400.000 gestegen ten opzichte van vorig jaar. De liquiditeitsratio is een aandachtspunt op dit moment.

Lage financieringskosten

CBO NWF maakte in 2024 net als voorgaande jaren geen gebruik van een geldlening.

Risicomijdende uitzettingen

In 2024 zijn geen beleggingen aangegaan.

Kosteneffectief betalingsverkeer

Het betalingsverkeer is ingericht bij de Rabobank. Er is een Rabo bedrijfsspaarrekening. De gelden op deze spaarrekening zijn vrij opneembaar.

Het beheersen en bewaken van financiële risico's

Er was in 2024 geen sprake van financiële risico's door beleggingen of andere wijzen van financiering. Een jaarlijks aangepaste liquiditeitsprognose beperkt het liquiditeitsrisico.

(Bekijk ook het Treasury-statuut.)

Al onze liquide middelen staan op lopende rekeningen en vrij opneembare spaarrekeningen.

De liquide middelen zijn op de volgende bankrekeningen ondergebracht:

Omschrijving	31-12-2023	31-12-2024
Rabobank rekening courant	€ 223.913	€ 143.030
Rabobank doelsparen	€ 712.821	€ 1.215.412
Adyen-bank (kaspas SC)	€ 8.988	€ 13.588
Totaal	€ 945.760	€ 1.372.030

2.4.6 Allocatie van middelen

Uitgangspunten bij de verdeling van middelen over de locaties

Het beleid van het college van bestuur is dat de door de overheid beschikbaar gestelde publieke middelen optimaal worden ingezet voor het primaire proces.

Besluitvorming

De besluitvorming over de allocatie van middelen is gekoppeld aan de vaststelling van de financiële begroting en de formatiebegroting. Bij de besluitvorming aangaande de financiële begroting en de formatiebegroting zijn betrokken:

- De directeuren
- De MR'en/IKC-raden
- De GMR/CMP
- Het college van bestuur
- De raad van toezicht

De besluitvorming aangaande het locatiebudget is gekoppeld aan de financiële begroting, de personele inzet per locatie is gekoppeld aan de formatiebegroting.

Middelen verstrekt aan de locaties

- Locatiebudget (vergoeding voor alle materiële uitgaven die direct betrekking hebben op de uitgaven ten behoeve van leerlingen, inclusief ICT en culturele activiteiten)
- Personeelsbudget :
 - Op basis van een formatie een toekenning van middelen ten behoeve van de formatie. In deze formatie is de rijksvergoeding voor werkdrukmiddelen opgenomen
 - Rijksvergoeding voor onderwijsachterstandenbeleid
 - Rijksvergoeding voor fusiemiddelen
 - Inzet van een i-coach op locatie
 - Vergoeding voor passend onderwijs vanuit het samenwerkingsverband

Bovenschoolse middeleninzet

- Scholing
- Administratie
- Communicatie
- Gebouwbeheer
- ICT (digiborden, wifi, beheer, software)

Kosten bestuurlijk apparaat (onderwijs)

- Administratiekantoor Preadyz € 139.972
- Stafbureau medewerkers + bestuurder € 673.209
- Gebouwbeheerder € 64.753

Onderwijsachterstandsmiddelen

De rijksbijdrage voor onderwijsachterstandsmiddelen wordt in de formatie toegekend aan de locaties waarvoor deze middelen worden ontvangen. Met deze middelen kunnen locaties bijvoorbeeld klassen verkleinen of extra onderwijsassistenten inzetten. De middelen worden alleen ingezet voor personele kosten.

Bijzondere bekostiging van professionalisering van personeel en de begeleiding van starters en schoolleiders

- **Samen Opleiden & Professionaliseren (SO&P)**

SO&P is een samenwerkingsverband tussen de Pabo-opleiding van NHLStenden en verschillende besturen voor PO in Friesland. Binnen de samenwerking worden afspraken gemaakt over stages voor studenten uit alle jaarlagen van de opleiding. Ook de begeleiding van de studenten gebeurt in samenwerking. In 2024 is de begeleiding van stagiairs en startende leerkrachten in een overleg samengegaan. Het doel hiervan is betere afstemming op doorlopende ontwikkellijnen van leerkrachten en uitwisseling van kennis en ervaringen.

- **Regionale samenwerking**

Vanuit regionale samenwerkingen (regionale aanpak toekomst onderwijsarbeidsmarkt) worden bindende afspraken gemaakt over de aanpak van het personeelstekort. Deze zogenaamde RAP-regeling heeft al een aantal jaren gelopen en is nu omgezet in werken vanuit educatieve regio's waarbinnen de afspraken moeten worden gemaakt en uitgevoerd. De Noordelijke regio is in 2024 bestuurlijk gevormd en diverse werkgroepen zijn gestart. Het is de bedoeling dat budget voor opleiden (deels) aan de regio wordt toegekend en niet meer volledig aan individuele stichtingen. Dit jaar is de regeling nog niet uitgevoerd, omdat de regio's er nog niet klaar voor waren. Het is de bedoeling dat dit vanaf 2025 wel zal plaatsvinden.

- **Bijeenkomsten voor startende leerkrachten**

De bijeenkomsten voor startende leerkrachten worden geïnitieerd door een leerkracht. Zij is hiervoor in de formatie vrijgesteld van lessen.

In 2024 is een bedrag van € 159.244 besteed aan scholing voor alle medewerkers binnen het onderwijs.

In het kader van de rijksvergoeding 'Bijzondere bekostiging professionalisering van personeel en de begeleiding van starters en schoolleiders' is in 2024 een bedrag van € 221.629 ontvangen.

CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

2.5.1 Risicomanagement

Het bestuur is verantwoordelijk voor het beheersen van de risico's verbonden aan de strategie en de activiteiten van de organisatie, het handelen van de medewerkers en de maatschappelijke positionering van de organisatie.

2.5.2 Risicoprofiel

In 2022 heeft de Controlgroep de opdracht gekregen een financieel risicoprofiel voor onze stichting op te stellen. Op basis van een risicoanalyse (risico = kans x gevolg) wordt het risicoprofiel voor onze organisatie bepaald. Bij de bepaling van het risicoprofiel zijn diverse geleidingen binnen onze organisatie betrokken. Het definitieve rapport van de Controlgroep is in juni 2022 opgesteld. In 2024 is gestart met een vervolg op de risico-analyse. In 2025 worden de risico's opnieuw beoordeeld.

In onderstaande tabel staan de belangrijkste risico's weergegeven op basis van het rapport van de Controlgroep.

Nr.	Omschrijving	Kans	Gevolg min	Gevolg max
1	Onvoorzienbare en onbeheersbare leerlingfluctuatie	30%	€ 50.000	€ 150.000
2	Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen (o.a. arbeidsconflicten)	10%	€ 50.000	€ 150.000
3	Instabiliteit in bekostiging	30%	€ 150.000	€ 300.000
4	Onvolledige indexatie van bekostiging	70%	€ 50.000	€ 150.000
5	Hoger dan begrote kosten voor (ziekte-)vervanging	10%	€ 50.000	€ 150.000
6	Arbeidsmarkt schaarste, hoger dan begrote lasten door het moeilijk kunnen vervullen van vacatureruimte	50%	€ 50.000	€ 150.000
7	Restrisico's	50%	€ 50.000	€ 150.000
8	Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet)	100%	€ 150.000	€ 300.000

Via een risicosimulatie is bepaald dat op basis van de huidige omgevingsfactoren en de huidige gehanteerde begrotingsuitgangspunten, met een gewenste zekerheid van 90%, een buffervermogen van € 734.000 (4,3% van de jaarbaten, niveau 2021) toereikend is om het financiële risicoprofiel van CBO NWF af te kunnen dekken.

2.5.3 Beheersmaatregelen

Het bestuur bespreekt met de raad van toezicht één keer per jaar de risicoanalyses en de werking van de risicobeheersings- en controlesystemen, plus noodzakelijk geachte aanpassingen, mede in het licht van de strategie en van de effecten van die beheersing en controle op de regeldruk in de organisatie. De beheersmaatregelen zijn verankerd in de organisatie en geïntegreerd in de 'planning en control'-cyclus.

ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

3.1.1 Leerlingen

Teldatum	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Aantal leerlingen	2.212	2.062	2.047	2.136	2.224

De belangrijkste factoren die de leerlingontwikkeling beïnvloeden:

- CBO NWF heeft te maken met locaties in gebieden met een teruglopend aantal kinderen. Dit geldt met name in de regio van de voormalige gemeente Het Bildt. Op basis van recente prognoses is de verwachting dat het leerlingenaantal in de breedte stabiel blijft.
- Het bestuur heeft naast de onder zijn gezag vallende locaties ook een verantwoordelijkheid voor de spreiding van onderwijsvoorzieningen in de regio. Een mogelijk gevolg daarvan is dat kleine scholen in een dorp of stadswijk in de toekomst fuseren en als een informele samenwerkingsschool verdergaan. Afhankelijk van het gezag waaronder de samenwerkingsschool valt, is er dan sprake van een daling of groei van het leerlingenaantal binnen CBO NWF.
- Een aantal locaties binnen CBO NWF is te klein voor de vorming van een IKC. Om IKC-vorming te realiseren – een van de strategische doelen – zullen er fusies tot regionale (onderwijs)voorzieningen plaatsvinden. Dit voornemen is opgepakt door de gemeenten en opgenomen in het gemeentelijke beleid.
- De verduurzaming van de schoolgebouwen is voor deze regio, gezien het grote aantal locaties, een kostbare aangelegenheid. Sommige locaties zijn klein en investeringen in verduurzaming onrendabel. Ook dit gegeven maakt deel uit van de regionalisering van onderwijsvoorzieningen.
- Het huidige kabinet handhaaft de kleinescholentoeslag. Hiermee kunnen kleine locaties financieel in stand worden gehouden. Als deze toeslag komt te vervallen, is de bekostiging van een aantal locaties binnen CBO NWF ontoereikend.

3.1.2 Fte's

Aantal fte's	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Bestuur/management	12,42	12,9	12,2	11,34	11,3
Onderwijzend personeel	139,12	130,17	126,75	120,86	118,15
Ondersteunend personeel	42,89	41,32	34,2	33,26	33,26
Totaal	194,43	184,39	173,15	165,46	162,71

Gemiddeld aantal fte per jaar

In het algemeen is de ontwikkeling van het aantal leerlingen vooral bepalend voor de fluctuaties in het personeelsbestand. De verwachte structurele middelen van de rijksoverheid zijn nog niet vastgesteld. Het is daarom op dit moment onduidelijk of er sprake is van extra rijksvergoeding voor de komende jaren. Voor de formatie 2024-2025 en de jaren daarna hebben we dan ook de beslissing genomen om de formatie te relateren aan de rijksvergoeding. Concreet betekent dit een krimp van de formatie.

STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

3.2.1 Staat van baten en lasten

Grootboekrekening	Realisatie 2023	Begroting 2024	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Vershil verslagjaar tov begroting	Vershil verslagjaar tov vorig jaar
3.1 Rijksbijdragen	18.426.358	17.438.240	18.591.390	19.525.215	18.258.881	18.418.377	1.153.150	165.032
3.2 Overheidsbijdragen	19.576	15.000	88.123	105.420	30.300	15.000	73.123	68.547
3.5 Overige baten	867.751	1.062.455	962.487	847.309	793.990	793.990	-99.968	94.736
3 Opbrengsten	19.313.685	18.515.695	19.642.001	20.477.944	19.083.171	19.227.367	1.126.306	328.316
4.1 Personeelslasten	16.535.904	15.662.489	16.296.071	16.150.728	15.605.027	15.503.355	633.582	-239.833
4.2 Afschrijvingen	653.115	593.916	695.643	633.956	616.739	655.470	101.727	42.529
4.3 Huisvestingslasten	1.088.819	948.860	1.213.253	1.242.050	1.242.050	1.242.050	264.393	124.434
4.4 Overige lasten	1.685.927	1.407.176	1.673.785	1.906.962	1.606.962	1.456.962	266.609	-12.142
4 Kosten	19.963.765	18.612.441	19.878.753	19.933.696	19.070.778	18.857.837	1.266.312	-85.013
5 Financiële baten en lasten	2.971	15.000	7.584	5.000	5.000	5.000	-7.416	4.613
1 Resultaat	-647.110	-81.746	-229.168	549.249	17.393	374.530	-147.423	417.940

3.2.2 Uitgangspunten van de begroting

Het strategisch beleidsplan vormt de basis van de begroting. Dit plan, dat begin 2022 is vastgesteld, gaat uit van zes strategische doelstellingen:

1. Ouders/verzorgers kiezen bewust voor een IKC van CBO NWF
2. Opvang en onderwijs op basis van de ontwikkelgebieden 'kwalificeren', 'personaliseren' en 'socialiseren'
3. Onderwijs en opvang waarvan kinderen met en zonder ondersteuningsbehoeften dicht bij huis gebruik kunnen maken
4. Goed werkgeverschap en versterking van de professionele cultuur
5. Een samenwerkende en lerende organisatie
6. Duurzame ontwikkeling

De financiële vertaling vanuit het strategisch beleidsplan:

1. IKC-ontwikkeling speelt een belangrijke rol op al onze locaties. Uitgaven ten behoeve van de IKC ontwikkeling hebben met name betrekking op scholing.
2. Voor beleid op het gebied van kwalificeren, personaliseren en socialiseren speelt de kwaliteitsmedewerker in dienst van CBO NWF een belangrijke rol. Voor eventuele materiële uitgaven kunnen de directeuren gebruikmaken van hun locatiebudget.
3. Voor kinderen met een ondersteuningsbehoefte is een budget voor passend onderwijs beschikbaar. Het gaat om kinderen die extra begeleiding nodig hebben om hun leerdoelen te behalen (zorg) en kinderen die een extra uitdaging nodig hebben (expertise).
4. Bij goed werkgeverschap hoort het bieden van scholing. Wij zijn van mening dat scholing de basis is van ontwikkeling. In 2022 zijn we gestart met het aanbieden van scholing (anders dan ICT-scholing) in de CBO-academie. Door het aanbieden van incompany-scholing is het mogelijk meer deelnemers een opleiding te laten volgen tegen een lager bedrag. We hebben budget beschikbaar voor scholing. Daarnaast vinden wij het belangrijk om waardering voor onze medewerkers te tonen door het organiseren van activiteiten waar collega's elkaar kunnen ontmoeten. Jaarlijks wordt een activiteitenprogramma vastgesteld.
5. In het kader van een samenwerkende en lerende organisatie zijn in 2024 kosten voor onderzoek naar mogelijke samenwerking op locatie- en bestuursniveau gemaakt. Deze onderzoeken moeten leiden tot een fusietraject en vervolgens fusiemiddelen. In 2024 hebben onderzoeken plaatsgevonden naar mogelijke fusies tussen De Flambou en De Skeakel, De Noordster en De Skeakel en Eben Haëzer en De Cingel. De onderzoeken hebben geleid tot 3 fusies op 1 augustus 2024.
6. Activiteiten in het kader van duurzame ontwikkeling waarmee in 2024 financiële uitgaven gemoeid zijn:
 - Deelname aan het project Energy Challenges: een schoolproject waaraan leerlingen uit groep 7 en 8 onderzoek doen naar de mate van duurzaamheid van hun IKC en de omgeving. Een aantal IKC's is gestart in 2024.

3.2.3 Realisatie 2024 in vergelijking met de begroting

Over 2024 is een negatief resultaat behaald van € 229.200. In de begroting was een negatief resultaat van € 81.700 verwacht. Dit betekent een overschrijding van de begroting met circa € 147.000. Hierna wordt deze overschrijding nader toegelicht.

Baten

	Begroting 2024	Realisatie 2024	Verschil
3.1 Rijksbijdragen	17.438.240	18.591.390	1.153.150
3.2 Overheidsbijdragen	15.000	88.123	73.123
3.5 Overige baten	1.062.455	962.487	-99.968
3 Opbrengsten	18.515.695	19.642.001	1.126.306

Rijksbijdragen

De totale rijksbijdragen zijn € 1.153.000 hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door de volgende posten:

<i>Rijksbijdragen OCW</i>	
Algehele verhoging 1,42%	229.422
Bekostiging De Cingel 2024 (aug-dec)	338.399
Bekostiging De Flambou aug - dec 2024	92.060
Bekostiging De Noordster aug - dec 2024	115.851
Studieverlof niet begroot	16.782
Bekostiging asielzoekers niet begroot	20.213
Vrijval arbeidsmarkttoelage op achterstandsscholen (2021-2023)	88.921
Arbeidsmarkttoelage op achterstandsscholen 2024	60.697
Subsidie verbetering basisvaardigheden	147.781
Overig	43.024
TOTAAL	1.153.150

De grootste posten worden hieronder nog toegelicht:

De reguliere bekostiging stijgt met 5,37% ten opzichte van de afgegeven beschikkingen over 2023 om de CAO-verhoging vanaf 1 juli 2024 te bekostigen. In de begroting was rekening gehouden met een stijging van 3,95%. Dit resulteert in een afwijking ten opzichte van de begroting van € 229.422.

Door de fusie met OBS de Cingel wordt er een hogere bekostiging ontvangen over augustus tot en met december 2024. Dit was niet meegenomen in de begroting en resulteert in een positief verschil ten opzichte van de begroting van € 338.399.

Na de sluiting van De Flambou en De Noordster is er over augustus tot en met december 2024 nog bekostiging ontvangen. Dit was niet meegenomen in de begroting en geeft een hogere opbrengst van € 207.911 ten opzichte van de begroting.

De subsidie verbetering basisvaardigheden is budgetneutraal in de begroting meegenomen. In 2024 is er opnieuw voor 7 locaties een subsidie toegekend. Voor 3 locaties liep deze subsidie nog door vanuit 2023. Door deze subsidie zijn de baten € 147.781 hoger dan verwacht in de begroting.

Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen zijn € 73.000 hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door incidentele subsidies die aangevraagd zijn bij gemeenten en provincie. Hieronder een uitsplitsing van de subsidies in 2024:

<i>Overige overheidsbijdragen</i>	
Gemeente Harlingen, NPO gelden het jonge kind	16.667
Gemeente Waadhoeke, Subsidie NT2 leerlingen (Fugelsang)	20.600
Subsidie fries (provincie Fryslân) te laag begroot	15.000
Gemeente Waadhoeke, bewegingsonderwijs	24.574
Overig	-3.718
TOTAAL	73.123

Overige baten

De overige baten zijn gedaald ten opzichte van de begroting. Dit wordt met name veroorzaakt doordat de baten vanuit detachering personeel lager zijn dan begroot. De detacherings-opbrengsten van de Frije Fûgel zijn afgenomen per schooljaar 2024/2025. In de begroting hebben wij rekening gehouden met de detachering (2 jaar) van een aantal van onze medewerkers naar de samenwerkingsschool De Frije Fûgel in Bitgummole. Nu blijkt dat de meeste medewerkers er toch voor kiezen na één jaar terug te keren naar onze Stichting. De opbrengsten in verband met detachering komen daarmee grotendeels te vervallen. De medewerkers waarvan de detachering nu eindigt, zijn in de reguliere formatie meegenomen. Er is geen sprake van overformatie binnen de organisatie.

Lasten

	Begroting 2024	Realisatie 2024	Vershil
4.1 Personeelslasten	15.662.489	16.296.071	633.582
4.2 Afschrijvingen	593.916	695.643	101.727
4.3 Huisvestingslasten	948.860	1.213.253	264.393
4.4 Overige lasten	1.407.176	1.673.785	266.609
4 Kosten	18.612.441	19.878.753	1.266.312

Personeelslasten

Per 1 oktober 2024 geldt de nieuwe CAO primair onderwijs. Hierin is een CAO verhoging geregeld van 4,9% voor alle medewerkers.

De lonen en salarissen zijn gestegen met € 419.100 ten opzichte van de begroting (inclusief ontvangen uitkeringen). Dit wordt veroorzaakt door de loonstijging vanuit de CAO. En daarnaast is de inzet van meer FTE hier de oorzaak van.

Ook is er een overschrijding op de overige personele lasten van € 214.000. Dit wordt veroorzaakt door de inhuur van extern personeel in het schooljaar 2023/2024 en de inhuur van medewerkers van Elan in verband met de fusie in Menaam.

Afschrijvingen

De afschrijvingslasten zijn € 102.000 hoger dan begroot. In de lasten zit een afboeking van de activa van de Flambou en de Noordster van € 61.157 in verband met sluiting van deze locaties.

Huisvestingskosten

De huisvestingslasten zijn € 264.400 hoger dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een overschrijding in de schoonmaaklasten. De overschrijding op huisvestingslasten heeft een aantal oorzaken:

1. Door de coöperatie Berltsum was geen voorschot in rekening gebracht voor de exploitatiekosten van IKC Fûgelsang. Abusievelijk is in de begroting ook geen rekening gehouden met deze kosten (meerkosten € 20.588 schoonmaakonderhoud + € 19.947 onderhoud + € 23.631 Energielasten).
2. In december 2023 is een aankondiging gedaan van prijsstijging met 9,6% voor het schoonmaakonderhoud. In de begroting was rekening gehouden met een prijsstijging van 5%.
3. De kosten van schoonmaak worden verrekend in de huurvergoeding met de kinderopvang. Wij zien dat de schoonmaakkosten door intensiever gebruik van ruimten en minder inzet van vrijwilligers stijgt. Vanaf 2025 gaan wij de schoonmaakkosten daarom rechtstreeks doorbelasten naar de kinderopvang. De kosten in 2024 zijn verwerkt in de ontvangen facturen.

4. Door Nivo Noord is in 2023 de schoonmaak tijdens schoolvakanties niet bij alle schoolvakanties doorberekend. Dit had volgens contract wel gemoeten. In 2024 zijn deze kosten wel doorberekend (meerkosten circa € 17.500).
5. In Menaam is het gebouw van De Cingel als locatie toegevoegd (meerkosten schoonmaakonderhoud € 9.100)
6. Jaarlijks wordt een inschatting gemaakt van het budget onderhoud. Onderhoud meer dan € 2.000 wordt geactiveerd. Dit bedrag is lastig te begroten.
7. Het Noordelijk Belastingkantoor heeft facturen voor waterschapsbelasting voor de jaren 2023 en 2024 verstuurd in 2024 (meerkosten € 12.000).
8. Op diverse locaties is meerwerk uitgevoerd op het gebied van tuinonderhoud, met name snoeiwerk.

Overige lasten

De overige lasten zijn € 266.600 hoger dan begroot. Deze overschrijding betreft voornamelijk de kostenpost projecten (€ 232.000). Hierop worden de kosten vanuit de subsidie basisvaardigheden geboekt van € 105.000 in 2024. Tegenover deze lasten staat ook een baten. Daarnaast worden hier ook kosten voor de fusietrajecten geboekt. Dit bedraagt in 2024 € 133.800.

3.2.4 Realisatie 2024 vergeleken met boekjaar 2023

Baten

Grootboekrekening	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Vershil
3.1 Rijksbijdragen	18.426.358	18.591.390	165.032
3.2 Overheidsbijdragen	19.576	88.123	68.547
3.5 Overige baten	867.751	962.487	94.736
3 Opbrengsten	19.313.685	19.642.001	328.316

De baten laten ten opzichte van 2023 een stijging zien van € 328.300.

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen zijn geïndexeerd met 5,37 % ten opzichte van voorgaand jaar. Er is een lagere stijging dan deze indexatie doordat er vorig jaar € 685.000 aan NPO-middelen zijn ontvangen. Dit was een incidentele subsidie en wordt vanaf 2024 niet meer ontvangen. Wel hebben wij in 2024 een incidentele subsidie basisvaardigheden ontvangen van totaal € 228.000.

Overige baten

De stijging in de overige baten wordt veroorzaakt door een hogere doorbelasting van loonkosten aan de kinderopvang.

Lasten

Grootboekrekening	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Vershil
4.1 Personeelslasten	16.535.904	16.296.071	-239.833
4.2 Afschrijvingen	653.115	695.643	42.529
4.3 Huisvestingslasten	1.088.819	1.213.253	124.434
4.4 Overige lasten	1.685.927	1.673.785	-12.142
4 Kosten	19.963.765	19.878.753	-85.013

Personeelslasten

De personeelslasten laten een daling van € 239.800 zien ten opzichte van voorgaand jaar. Deze daling ligt voornamelijk in de kosten voor extern personeel. In 2024 is dit gedaald met € 230.000 ten opzichte van 2023.

Afschrijvingen

De afschrijvingen liggen € 42.500 hoger dan in 2023 doordat hier een eenmalige afboeking van activa in zit van de Flambou en de Noordster in 2024.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten liggen € 124.000 hoger dan voorgaand jaar (11%). Dit wordt veroorzaakt door de stijgende prijzen van alle huisvestingslasten.

Overige lasten

De overige lasten liggen in lijn met voorgaand jaar.

3.2.5 Balans in meerjarig perspectief

Balans	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
1.2 Materiële vaste activa	6.101.298	5.938.619	5.793.584	6.267.314	6.314.407
1.5 Vorderingen	1.037.386	622.537	368.537	314.537	260.537
1.7 Liquide middelen	945.760	1.372.030	2.320.312	1.917.975	2.299.412
Totaal activa	8.084.444	7.933.187	8.482.435	8.499.828	8.874.358
2.1 Eigen Vermogen (publiek)	2.524.169	2.321.109	2.870.358	2.887.751	3.262.281
2.1 Eigen Vermogen (privaat)	3.269.248	3.243.139	3.243.139	3.243.139	3.243.139
2.2 Voorzieningen	170.211	165.546	165.546	165.546	165.546
2.4 Kortlopende schulden	2.120.818	2.203.394	2.203.394	2.203.394	2.203.394
Totaal passiva	8.084.444	7.933.187	8.482.435	8.499.828	8.874.358

De mutatie in de materiële vaste activa is berekend op basis van de begrote investeringen minus de berekende afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met de volgende investeringen:

	2025	2026	2027	2028
Gebouwen en terreinen	221.521	533.269	476.563	980.381
Leermiddelen	30.500			
ICT	171.900	457.200	226.000	215.000
Meubilair	65.000	100.000		
Totaal	488.921	1.090.469	702.563	1.195.381

De liquide middelen zijn opgenomen op basis van het hiernavolgende kasstroomoverzicht.

	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo Baten en Lasten	-236.752	544.248	12.393	369.530
<i>Aanpassingen voor:</i>				
- Afschrijvingen	695.643	633.956	616.739	655.470
- Mutaties voorzieningen	-4.665	-	-	-
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>				
- Vorderingen	414.849	254.000	54.000	54.000
- Schulden	82.576	-	-	-
kasstroom uit bedrijfsoperaties:				
- Ontvangen interest	7.584	5.000	5.000	5.000
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:	959.235	1.437.204	688.132	1.084.000
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in MVA (-/-)	-532.965	-488.921	-1.090.469	-702.563
Desinvesterings in MVA (+/+)				
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:	-532.965	-488.921	-1.090.469	-702.563
Mutatie liquide middelen				
Beginstand liquide middelen	945.759	1.372.029	2.320.312	1.917.975
Mutatie liquide middelen	426.270	948.283	-402.337	381.437
Eindstand liquide middelen	1.372.029	2.320.312	1.917.975	2.299.412

De mutatie in het eigen vermogen betreft de resultaatverdeling. In de volgende paragraaf wordt het eigen vermogen nader toegelicht.

3.2.6 Eigen vermogen

Hieronder wordt de mutatie in het eigen vermogen toegelicht.

	Stand per 1 januari 2024	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2024
Algemene reserve	2.524.169	-203.059	-	2.321.110
Bestemmingsreserves privaat	3.139.722	6.933		3.146.655
Reserve schoolfonds (privaat)	129.525	-33.042		96.483
Eigen Vermogen	5.793.416	-229.168	-	5.564.248

Normatief vermogen

De Inspectie van het Onderwijs heeft een signaleringswaarde ontwikkeld om bovenmatige wettelijke reserves bij onderwijsinstellingen te signaleren. Deze signaleringswaarde wordt het 'normatief eigen vermogen' genoemd. De aanleiding hiervoor is de conclusie van de inspectie dat de reserves in het onderwijs geleidelijk toenemen.

Vanaf verslagjaar 2020 moet het bestuur verantwoording afleggen over de hoogte van de reserves. Bij CBO NWF is op 31 december 2024 geen sprake van een overschrijding van het normatief vermogen.

	Realisatie 2024
4. Reserves	
Signaleringswaarde publiek eigen vermogen	6.503.261
Feitelijk publiek eigen vermogen	2.321.109
Reservepositie	-4.182.152

Algemene reserve

Het niet-bestemde deel van het eigen vermogen heeft betrekking op de publieke exploitatieresultaten van de locaties en is ondergebracht in de algemene reserve. Deze reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de stichting. Het bestuur heeft bewust gekozen voor het beperken van het aantal reservepotjes.

Bestemmingsreserves privaat

Algemene reserve privaat

De 'algemene reserve privaat' is het private vermogen van de stichting. De renteopbrengsten worden aan de algemene reserve toegevoegd. Hieruit worden onder andere de kosten voor charitatieve doelen en overige private lasten onttrokken.

Reserve schoolfonds

Het saldo van ontvangen bijdragen van de ouders/verzorgers voor schoolreisjes, bijzondere dagen en dergelijke en de uitgaven die hierop betrekking hebben, wordt aan de 'reserve schoolfonds' toegevoegd. Deze gelden zijn beschikbaar voor de eigen locatie, te besteden door de locatiedirecteur. Het is niet de bedoeling dat deze gelden worden opgepot, ze worden gebruikt voor activiteiten en materialen voor de eigen leerlingen. Daar waar de saldi te hoog oplopen (> € 10.000) wordt de directeur aangespoord om de gelden te besteden. De hoogte van de reserve schoolfonds heeft geen relatie met het saldo op de eigen locatierekening.

FINANCIËLE POSITIE VAN HET BESTUUR

Kengetallen

	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
1. Vermogensbeheer					
Solvabiliteit 2	74%	72%	74%	74%	75%
Huisvestingsratio	7%	7%	7%	8%	8%
2. Budgetbeheer					
Rentabiliteit	-3,35%	-1,17%	2,68%	0,09%	1,95%
Liquiditeit	0,94	0,91	1,22	1,01	1,16
3. Weerstandsvermogen					
Weerstandsvermogen	30%	28%	30%	32%	34%
4. Reserves					
Signaleringswaarde publiek eigen vermogen	6.485.171	6.503.261	6.543.751	6.961.706	7.118.828
Feitelijk publiek eigen vermogen	2.524.169	2.321.109	2.870.358	2.887.751	3.262.281
Reservepositie	-3.961.002	-4.182.152	-3.673.393	-4.073.955	-3.856.547
5. Personeels- en leerlingkengetallen					
FTE Directie	12,42	12,90	12,2	11,34	11,3
FTE OP	139,12	130,17	126,75	120,86	118,15
FTE OOP	42,89	41,32	34,2	33,26	33,26
FTE Totaal	194,43	184,39	173,15	165,46	162,71
Aantal leerlingen (t-1)	2.212	2.062	2.047	2.136	2.224

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft de verhouding aan tussen het 'eigen vermogen inclusief voorzieningen' en het 'totale vermogen'. Het geeft aan in hoeverre de organisatie in staat is om te voldoen aan de totale schulden. De norm is vooralsnog 50%. De organisatie zit ruim boven de vastgestelde norm, met een solvabiliteit van 72%. Dit geeft aan dat de organisatie ruim voldoende in staat is om haar schulden te voldoen.

Huisvestingsratio

De huisvestingsratio is de verhouding tussen de huisvestingslasten (inclusief de afschrijvingen van gebouwen en terreinen) en de totale lasten. De huisvestingsratio geeft het aandeel van de totale huisvestingslasten in verhouding tot de totale lasten weer. Als norm wordt hierbij een maximum van 10% gehanteerd. CBO NWF zit hier met 7% onder.

Rentabiliteit

De rentabiliteit wordt bepaald door het 'resultaat uit gewone bedrijfsvoering' (exploitatieresultaat) te delen door het totaal aan baten. In non-profitorganisaties wordt de rentabiliteit ook wel het begrotingsoverschot genoemd (of het begrotingstekort bij een negatief exploitatieresultaat). De norm is positief. In 2024 is er een negatief resultaat, hierdoor wordt de rentabiliteit ook negatief. Deze bedraagt -1,17%.

Liquiditeit

Het kengetal 'liquiditeit' (current ratio) is de verhouding tussen de 'vlottende activa' (vorderingen en liquide middelen) en de 'vlottende passiva' (kortlopende schulden). Het geeft aan in hoeverre de organisatie in staat is om te voldoen aan de kortlopende schulden. De signaleringswaarde van de inspectie bedraagt minimaal 0,75. De norm van de stichting is groter dan 1. Per 31 december 2024 is de liquiditeit 0,91. Hiermee valt de liquiditeit onder de norm van de stichting. Verwacht wordt dat dit vanaf 2025 weer boven de norm van '1' valt.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen is de verhouding tussen het totale eigen vermogen minus de materiële vaste activa en het totaal van de rijksbijdragen. Het geeft een indicatie van de financiële veerkracht en continuïteit na een calamiteit. De norm is 10-20%, afhankelijk van het risicoprofiel van de organisatie. Nu CBO NWF erboven zit (28% in 2024), betekent dit dat er meer dan voldoende vermogen is opgebouwd om onvoorziene risico's op te vangen.

Reserves

De bovengrens voor de reservepositie is: groter dan 0. De inspectie heeft deze reservepositie ontwikkeld om bovenmatige publieke reserves te signaleren. Als de reservepositie groter is dan 0, kan er sprake zijn van een bovenmatig publiek eigen vermogen. Bij de stichting blijft de reservepositie de komende jaren onder 0. Dit betekent dat er geen te hoge publieke reserves aangehouden worden.

Jaarverslag raad van toezicht CBO Noordwest Fryslân 2024

In het jaarverslag wordt beschreven welke activiteiten de raad van toezicht van CBO NWF hebben verricht. Dit jaarverslag bespreekt de belangrijkste activiteiten en bevindingen van de raad van toezicht met betrekking tot de kinderopvang en het primair onderwijs. Bij het opstellen van dit jaarverslag zijn de Code Goed Toezicht (VTOI-NVTK, 2021) en de eisen die de accountant hieraan stelt gehanteerd.

Algemeen

Het kalenderjaar 2024 heeft in het teken gestaan van verdere professionalisering van de raad van toezicht en de bestuurder aangaande governance (jaarlijkse zelfreflectie) evenals het 'huis verder op orde' brengen wat betreft het updaten/ opstellen van reglementen en statuten in navolging op 2023. In gezamenlijkheid met de bestuurder is het governancekader inhoudelijk in 2023 verder vormgegeven en geüpdatet zoals in het vorig jaarverslag is opgenomen. In kalenderjaar 2024 is dit vastgesteld, evenals het informatie-protocol.

Voor het goed functioneren van de raad van toezicht is het belangrijk om de informatievoorziening tussen de leden van de raad van toezicht en de bestuurder goed te regelen. Het op tijd kunnen beschikken over de juiste informatie zorgt ervoor dat de geledingen hun taak naar behoren uit kunnen voeren. Dit document beschrijft voorgaande en ook de bevoegdheden van de GMR.

Bij het opstellen van de hier boven genoemde documenten is expertise ingewonnen bij Verus.

Vergaderstructuur

In totaal heeft de raad van toezicht acht keer vergaderd met de bestuurder, vier keer intern en twee keer met de GMR.

Een reguliere vergadering is omgezet naar een interne vergadering.

De bestuurder en de voorzitter van de raad van toezicht hebben wekelijks [telefonisch] contact met het oog op agendasetting, om te kunnen sparren en/of om actuele vraagstukken te bespreken.

Kinderopvang & Primair Onderwijs

Inhoudelijke gespreksonderwerpen

In 2024 zijn verschillende onderwerpen aan bod gekomen tijdens de vergadering met de bestuurder die vanuit de raad van toezicht en/of vanuit de bestuurder zijn geagendeerd. Een greep uit de thema's: inzet/opleiden van voldoende gekwalificeerd personeel/onderwijs ondersteunend personeel, uitkomsten medewerkerstevredenheidsonderzoek, kinderopvang in eigen beheer, verzuim, formatie schooljaar 2024/2025-taakstelling, jaaroverzicht strategisch plan, centraal medezeggenschapsplatform, samenwerkings- en kleine scholen & fusie van kleine scholen.

Een aantal onderwerpen die afgelopen kalenderjaar aan bod zijn gekomen worden hieronder uitgebreider toegelicht:

Van Stichting naar Holding

Naar aanleiding van de advisering over de holding in 2023 is hier in 2024 verder vervolg aan gegeven. Vanwege nieuwe inzichten ten aanzien van de structuur, die nog verder uitgezocht moeten worden door de notaris, is dit proces nog niet afgerond in 2024. De structuurwijziging wordt in 2025 afgerond.

Personele ontwikkeling

De HR-manager heeft in navolging op het jaarverslag van 2023 tijdens een raad van toezicht vergadering in 2024 een toelichting gegeven op personele ontwikkelingen (formatie onderwijs en taakstelling) en het ziekteverzuim.

Toegelicht is wat dit op de korte- en lange termijn voor uitdagingen met zich meebrengt en welke acties daarop worden ingezet.

Focus schooljaar 2023/2024

Voor schooljaar 2023/2024 is gekozen te focussen op drie speerpunten uit het strategisch plan [2022-2025], te weten:

1. Basiskwaliteit op orde en de kwaliteitszorg ten minste voldoende (doorgaande ontwikkellijn 0-13 jaar).
2. Goed werkgeverschap en versterking van de professionele cultuur.
3. Samenwerkende en lerende organisatie.

Focus schooljaar 2024/2025 is gekozen te focussen op:

1. Risicomanagement
2. Strategisch plan
3. Ziekteverzuim

De raad van toezicht heeft goedkeuring gegeven voor:

- Begroting kinderopvang 2024 [17/1/2024] & 2025 [20/11/2024]
- Meerjarenbegroting 2024-2027 [17/1/2024]
- Meerjarenbegroting 2025-2028 [18/12/2024]
- Jaarrekening Onderwijs 2023 [25/6/2024]
- Jaarrekening Kinderopvang 2023 [25/6/2024]
- Voorgenomen besluit samenwerkingschool IKC Eben Haezer [3/7/2024]

De raad van toezicht heeft de volgende zaken in 2024 vastgesteld:

- Informatieprotocol [3/7/2024]
- Integriteitscode [11/9/2024]
- Governancekader- inclusief profiel bestuurder [11/9/2024]

IKC bezoeken

In 2024 zijn er door de raad van toezicht zeven Integrale Kind Centra (IKC) bezocht. Doel van deze IKC bezoeken was het informeel ontmoeten van directeuren en om te horen en te zien wat er leeft. Dit leverde positieve en enthousiaste gesprekken op, waarbij het opviel dat de bezoeken erg worden gewaardeerd. De raad van toezicht bezoekt ieder schooljaar minimaal zes IKC's, waardoor driejaarlijks alle IKC's die onder CBO NWF vallen. Tevens is een afvaardiging van de raad van toezicht aanwezig geweest bij de CBO-avond en de kerstbijeenkomst voor alle medewerkers.

Overleg Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

Conform de Wet versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen heeft de raad van toezicht in 2023 twee keer gezamenlijk vergaderd met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). Onderwerpen die daarbij werden besproken waren onder andere: de stand van zaken op de IKC's, het functioneren van de bestuurder, jaarverslagen, afspraken GMR en raad van toezicht wat betreft aanspreekpunten/commissies en de stand van zaken voor de werkgroep Centraal MedezeggenschapsPlatform (CMP) en professionalisering van de medezeggenschap. Daarnaast heeft de remuneratiecommissie voor haar gesprekscyclus met de bestuurder actief input opgevraagd bij de GMR met betrekking tot voortgang functioneren bestuurder. Twee leden van de raad van toezicht hebben deelgenomen aan informatieavond over het CMP in januari 2024. De contacten met de GMR, nu CMP, zijn constructief.

Scholing

Op woensdag 13 maart 2024 heeft voor de raad van toezicht en het college van bestuur van CBO NWF de jaarlijkse zelfevaluatie onder begeleiding van ME+U plaatsgevonden. Het doel van deze bijeenkomst was als raad en college verder te professionaliseren door te reflecteren op dynamische en duurzame

governance in de praktijk. Naast het kennen van de taken, rollen, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en gebezigde terminologie is het van belang om de volgtijdelijkheid van processen helder te hebben. Het fusieproces van de samenwerkingscholen is daarbij als casus gekozen. Cecile van de Grint, jurist heeft deze sessie begeleid vanuit haar expertise ook met betrekking tot volgtijdelijkheid en verantwoordelijkheid juridisch gezien. Carla Rhebergen heeft begeleid vanuit het perspectief van governance en de methodiek en filosofie van ME+U. Deze sessie heeft als concrete opbrengst het document formele stappen in fusietraject, met eens ieders rol/verantwoordelijkheid opgeleverd die de raad van toezicht en bestuurder voor toekomstige fusietrajecten kan inzetten.

Bijeenkomst CBO Friesland

Samen met andere bestuurders en raden van toezicht van CBO-Friesland is op 19 maart 2024 een bijeenkomst bijgewoond met als onderwerp: vertrouwen versus controle waarbij een presentatie c.q. workshop werd gegeven voor Frédérique Six.

Beleidsdag 2024

Samen met de beleidsmedewerkers, directeuren en de bestuurder heeft de raad van toezicht op 19 juni 2024 een beleidsavond gevolgd. Tijdens deze avond stond, naast elkaar ontmoeten, het onderwerp *het anders organiseren van onderwijs* centraal. Daarin is begeleiding geboden door Jurrien de Lavieter, programmamanager SchoolpleinNoord.

Commissie binnen raad van toezicht

Commissie Onderwijs & Kwaliteit

De commissie onderwijs en kwaliteit bestaat uit Henriëtte Niehof (algemeen lid) en Agnes Brinks (voorzitter).

In juni 2024 is overleg geweest met de bestuurder en beleidsmedewerkers (passend onderwijs en onderwijskwaliteit en kinderopvang). De geagendeerde onderwerpen kwamen voort uit de speerpunten en uit het vorige overleg: stand van zaken op de scholen ten aanzien van de opbrengst, kwaliteit van onderwijs in het algemeen en in relatie tot het professionaliseringsbeleid (gericht op de scholing van lerarenondersteuners), gezamenlijke professionalisering van de kwaliteitscoördinatoren en de directeuren, de functiewijziging van intern begeleider naar kwaliteitscoördinator en de resultaten en de vervolgstappen naar aanleiding van tevredenheidsonderzoeken. Vanwege omstandigheden kon het overleg in november 2024 niet plaatsvinden en verplaatst naar 2025.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie bestaat uit Griet Eisma (voorzitter) en Willy Bosma (algemeen lid) en heeft conform afspraak drie keer per jaar overleg met de bestuurder. De gesprekscyclus omvat een plannings-, voortgangs- en beoordelingsgesprek. De input voor deze gesprekken is opgehaald bij raad van toezicht en GMR.

De doelstellingen/speerpunten voor het schooljaar 2023/2024 zijn:

1. De basiskwaliteit op orde brengen en behouden
2. Het uitrollen van professionele cultuur
3. Samenwerkende en lerende organisatie

Doelstellingen/speerpunten voor het schooljaar 2024/2025 zijn:

1. Risicomanagement
2. Strategisch plan
3. Ziekteverzuim

Voor 2024 is er daarnaast ook specifieke aandacht voor het thema ziekteverzuim. Hierbij is er aandacht voor zorgvuldige analyse van het verzuim naar leeftijd, locaties, functie, etc. Daarnaast worden preventie, inzicht in verzuim en gespreksvoering voor leidinggevende, re-integratie en registratie onderdeel van de aanpak. Ter ondersteuning van de aanpak is een nieuwe bedrijfsarts aangesteld, de heer G. Wieringa.

Per januari 2024 is er tevens een externe vertrouwenspersoon aangesteld via GGD Fryslân, mevrouw A. Tadema.

Auditcommissie

De auditcommissie bestaat uit Haije Struiksma (voorzitter) en Jan Haakma (algemeen lid). De taak van de auditcommissie is vastgelegd in het Reglement auditcommissie CBO NWF en is gericht op advisering van de raad van toezicht omtrent onder andere:

1. Begroting en meerjarenbegroting (inclusief de wijze waarop financieel gestuurd wordt)
2. Risicomanagement
3. Financiële rapportages
4. Verslaggeving
5. Functioneren externe accountant.

Dit reglement is, zoals reeds eerder is beschreven, in 2023 geactualiseerd en is door de raad van toezicht vastgesteld.

In 2024 heeft de auditcommissie 3 keer vergaderd. De volgende onderwerpen zijn (onder meer) in de auditcommissie geagendeerd:

- Begroting 2025 onderwijs en kinderopvang
- Periode-rapportages onderwijs en kinderopvang
- Bestuursverslag 2024 onderwijs en kinderopvang
- Jaarrekening 2024 onderwijs en kinderopvang
- Meerjarenbegroting onderwijs 2025-2028

Bovengenoemde onderwerpen zijn ook besproken in de reguliere vergaderingen van de raad van toezicht, waar vervolgens (indien van toepassing) goedkeuring is gegeven. De auditcommissie laat zich in haar taak bijstaan door een accountant en heeft deze opdracht verstrekt aan Aksos Accountants. De vergaderingen van de auditcommissie verlopen positief en constructief en zijn gericht op verdere ontwikkeling van de organisatie.

Voor het jaar 2025 heeft de auditcommissie de volgende aandachtspunten (gericht op de verdere ontwikkeling van het interne toezicht) op de agenda staan:

- Risicomanagement (aan de hand van de rapportage “Financieel Risicoprofiel” worden de belangrijkste risico’s benoemd en uitgewerkt in de financiële rapportages) 1
- Financiële sturing kinderopvang (bepalen op welke ratio’s de organisatie op het gebied van kinderopvang gaat sturen)
- Treasurystatuut

Mutaties

In 2024 zijn er geen mutaties geweest binnen de raad van toezicht.

Tot september 2024 zijn de vergaderingen tussen raad van toezicht en bestuurder genotuleerd door Ria Algra, daarna door Fienke Smit. Ria Algra heeft alle interne vergaderingen genotuleerd.

Honorering raad van toezicht

De honorering is ongewijzigd ten opzichte van kalenderjaar 2023. Eind 2025 zal de honorering opnieuw door de raad van toezicht worden bekeken, waarbij de dan geldende bezoldiging van de bestuurder, alsmede de externe ontwikkelingen zullen worden betrokken.

De raad van toezicht ontvangt voor de Kinderopvang een vrijwilligersvergoeding (€1.800,- voor de voorzitter, € 1.600,- voor de overige leden) en voor het Onderwijs een bezoldiging (bruto € 4.000,- voor de voorzitter en bruto €3.000,- voor de overige leden).

Vooruitblik 2025

Met alle opgedane kennis en inzichten uit 2024 wil de raad van toezicht bovenstaande in 2025 verder bestendigen. Het in contact zijn en blijven met de verschillende stakeholders zoals in voorgaand jaarverslag blijft van belang, evenals het doorlopend werken aan het samenspel en tegenspel met de bestuurder en het actief meedenken met hoe CBO de maatschappelijke uitdagingen waar zij voor staat zo goed mogelijk het hoofd kan bieden om daarmee bij te dragen aan de best mogelijke ontwikkeling voor ieder kind en een goede werkomgeving te creëren.

Namens de raad van toezicht,
Sarah Walburg,
voorzitter raad van toezicht

Samenstelling Intern Toezicht

Naam	Functie	Beroep	Nevenfunctie
Mevrouw S. Walburg	Voorzitter	Docent minor & master Health Innovation, onderzoeker lectoraat Zorg Voor Jeugd, projectleider- en onderzoeker Future Proof Nurses: simulerend naar de verpleegkundige van de toekomst NHL/Stenden Hogeschool, Leeuwarden	n.v.t.
De heer J. Haakma	Lid audit- commissie	Verzekeringsadviseur Zakelijk bij Rabobank Kring Friesland te Heerenveen	Voorzitter VV Tzummarum
De heer H. Struiksmā	Lid audit- commissie	Manager financiën en facilitair bij Stichting Wonen Noordwest Friesland in St.- Annaparochie	Penningmeester T.C. Opinoo Tzummarum

Mevrouw A. Brinks	Vicevoorzitter Voorzitter Onderwijskwaliteits- commissie	Onderwijswetenschapper, strategisch beleidsadviseur en teamleider onderwijs en kwaliteit Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Fryslân-Noord, PhD kandidaat	n.v.t.
Mevrouw G. Eisma	Lid remuneratie- commissie	Coördinator Verzuim Poiesz Supermarkten, eigenaar Eisma Management Advies, HR/Verzuim/Spoor 2-begeleiding	Wedstrijdsecretaris en secretaris Kaatsvereniging Jan Bogtstra, Franeker
Mevrouw H. Niehof	Lid Onderwijskwaliteits-	Onderwijswetenschapper en docent- onderzoeker verpleegkunde VIAA Hogeschool in	Kerkenraadslid algemene zaken Christelijk

	commissie	Zwolle, examiner praktijkonderzoek/afstuderen aan de CHE in Ede	Gereformeerde Kerk Leeuwarden
Mevrouw W. Boschma	Lid remuneratie-commissie	HR adviseur/ controller bij Gevelrenovatie- en Voegbedrijf Douwenga, melkveehouder MTS Boschma	n.v.t.