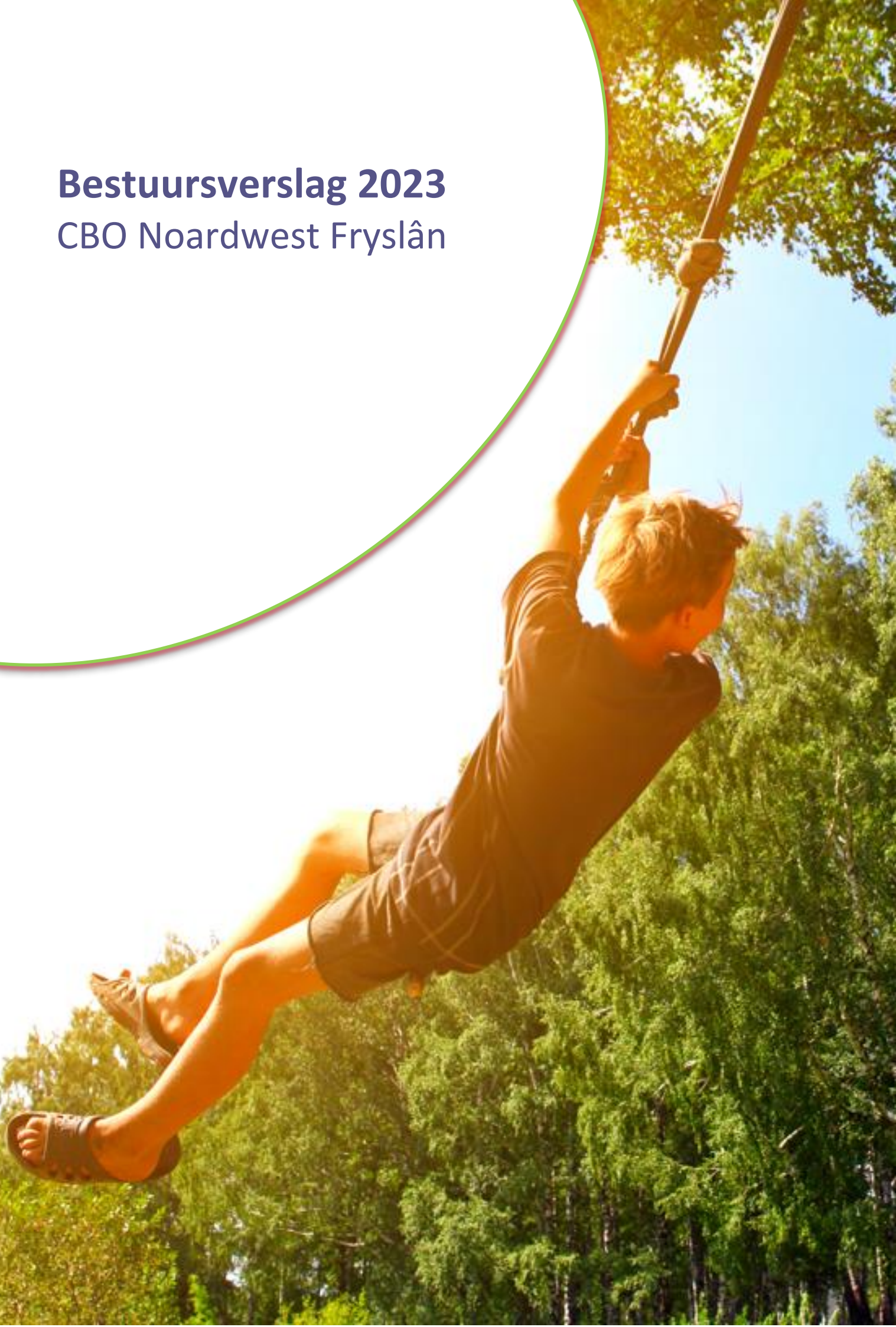


Bestuursverslag 2023

CBO Noardwest Fryslân



Inhoud

Voorwoord	4
1 Bestuur	7
1.1 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
1.2 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
1.3 Horizontale dialoog en verbonden partijen	17
1.3.1 Contacten	17
1.4 Juridische structuur	18
1.4.1 Governance	18
1.4.2 Functiescheiding	18
2 Verantwoording van het beleid	19
2.1 Onderwijs en Kwaliteit	19
2.1.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg	19
2.1.2 Doelen en resultaten	20
2.1.3 Huidige ontwikkelingen	21
2.1.4 Toekomstige ontwikkelingen	23
2.1.5 Onderwijsprestaties	24
2.1.6 Onderwijs aan nieuwkomers	25
2.1.7 Inspectie	25
2.1.8 Visitatie	25
2.1.9 Passend onderwijs	25
2.1.10 Nationaal Programma Onderwijs en Subsidie Verbetering Basisvaardigheden	29
2.1.11 Sociale veiligheid	30
2.1.12 Pilot 'Naar inclusiever onderwijs'	30
2.1.13 Internationalisering	31

2.2	Personeel en Professionalisering	31
2.2.1	Doelen en resultaten	31
2.2.2	Toekomstige ontwikkelingen	32
2.2.3	Zaken met personele betekenis in het afgelopen jaar	32
2.2.4	Uitkeringen na ontslag	34
2.2.5	Strategisch personeelsbeleid	34
2.3	Huisvesting en Facilitaire zaken	35
2.3.1	Doelen en resultaten	35
2.3.2	Toekomstige ontwikkelingen	36
2.3.3	Duurzaamheid	37
2.4	Financieel beleid	37
2.4.1.	Doelen en resultaten	37
2.4.2	Opstellen van de meerjarenbegroting	38
2.4.3	Toekomstige ontwikkelingen	38
2.4.4	Investeringsbeleid	38
2.4.5	Investeringsoverzicht	39
2.4.6	Nationaal Programma Onderwijs	40
2.4.7	Allocatie van middelen	41
2.5	Continuïteitsparagraaf	43
2.5.1	Risicomanagement	43
2.5.2	Risicoprofiel	43
2.5.3	Beheersmaatregelen	44
3	Verantwoording van de financiën	45
3.1	Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	45
3.1.1	Leerlingen	45
3.1.2	Fte's	45
3.2	Staat van baten en lasten en balans	46
3.2.1	Staat van baten en lasten	46
3.2.2	Uitgangspunten van de begroting	46
3.2.3	Realisatie 2023 in vergelijking met de begroting	48
3.2.4	Realisatie 2023 vergeleken met boekjaar 2022	50
3.2.5	Balans in meerjarig perspectief	51
3.2.6	Eigen vermogen	53
3.3	Financiële positie van het bestuur	54
4	Jaarverslag van de raad van toezicht	56

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 2023. CBO-NWF heeft een éénhoofdig college van bestuur. Het bestuur vormt het bevoegd gezag voor beide stichtingen binnen CBO-NWF.

CBO-NWF telde in 2023 voor de zomer nog zeventien locaties en na de zomer 16 locaties voor basisonderwijs en kinderopvang in de gemeenten Harlingen (2), Waadhoeke (14/13) 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

Dit jaar werden we meer en meer 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 meerdere keren onderwerp van gesprek geweest in 2023. Tot dusver heeft dit binnen onze organisatie nog niet geleid tot concrete veranderingen, zoals elders in het land al wel het geval was.

Daarbij hebben we het afgelopen jaar te maken gehad met een hoger ziekteverzuim waaraan verschillende oorzaken ten grondslag lagen. Twee van onze directeuren zijn in 2023 door ziekte in het afgelopen jaar lange tijd afwezig geweest. Als gevolg hiervan heeft een van hen, die al lange tijd voor CBO-NWF werkzaam was, besloten zijn werkzaamheden als directeur binnen onze organisatie te beëindigen. In overleg wordt voor hem gezocht naar andere mogelijkheden en passende werkzaamheden.

Eind 2023 heeft de directeur van de PJF in Harlingen na een jarenlang dienstverband bij CBO-NWF en haar rechtsvoorgangers in goede gezondheid afscheid genomen om gebruik te gaan maken van de FPU. In het najaar van 2023 is op deze locatie een nieuwe directeur benoemd. Een interim-directeur heeft gedurende een groot gedeelte van 2023 de eindverantwoordelijkheid voor de Korendrager op zich genomen.

De directeur van it Iepen Finster is bereid gevonden om, naast haar werkzaamheden aldaar en op de Frije Fûgel, vanaf de zomervakantie de eindverantwoordelijkheid voor de Fûgelsang op zich te nemen.

Fusie en samenwerking

Voor de zomervakantie van 2023 werd het intensieve en constructieve fusietraject tussen de scholen Mooitaki en de Martenaskoalle in Beetgumermolen afgerond en kreeg de samenwerkingsschool een nieuwe naam 'de Frije Fûgel'. In overleg werd met ingang van het nieuwe cursusjaar 2023-2024 de eindverantwoordelijkheid voor deze samenwerkingsschool bij de stichting Elan onderwijsgroep belegd.

In februari 2023 werd als gevolg van het voorgenomen besluit om de locaties de Flambou en de Noordster te laten fuseren met andere locaties van CBO-NWF een intensief en emotioneel traject gestart. Dit omvatte veelvuldig overleg met de medezeggenschapsraden van deze locaties, onder leiding van een externe facilitator. Na de zomer van 2023 werden de ouders/verzorgers ingelicht over de op handen zijnde fusie van deze locaties en het voornemen om de locaties te sluiten of te fuseren per augustus 2024.

Het was een moeilijke beslissing waar niemand plezier aan beleefde, maar die voortkwam uit ons strategisch plan en onze visie op de vorming en ontwikkeling van de kinderen die ons worden toevertrouwd. Dit besluit moest worden genomen, los van de impact die het zou hebben op de dorpen.

Eind 2023, nadat de Raad van Toezicht kennis had genomen van het proces en de vereiste acties, gaf zij haar goedkeuring, waarmee het besluit formeel werd bevestigd.

In navolging van het haalbaarheidsonderzoek en met voldoende draagvlak onder de ouders van onze locatie 'Eben Haëzer' en locatie 'de Cingel' van Elan onderwijsgroep in Menaam, werd met ingang van het nieuwe cursusjaar onder leiding van Penta Rho een start gemaakt met het proces om in Menaam tot een samenwerkingsschool te komen. Het doel is om in samenwerking met werkgroepen bestaande uit ouders en collega's in augustus 2024 aldaar een samenwerkingsschool te realiseren.

Eerst concentreren we ons op de samenwerking, los van de nieuwbouw die door de gemeente Waadhoeke is toegezegd. Op dit moment is het nog niet duidelijk wanneer de nieuwbouw gerealiseerd kan worden.

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.

Kinderopvang

De eerste helft van 2023 werd er hard gewerkt om de kinderopvang 'op eigen benen' te laten staan. Hierdoor kwam er, om verschillende redenen, na juli een eind aan een periode van intensief samenwerken met Stichting Kinderopvang Friesland.

Best wel trots zijn we in het nieuwe cursusjaar 2023-2024 van start gegaan met het volledig aanbieden van de opvang vanuit CBO-NWF.

Om dit te kunnen realiseren was er meer personeel nodig en zijn we er tot volle tevredenheid in geslaagd, nieuwe collega's aan ons te binden

Facilitair

We zijn blij dat ook de jongste kinderen een volwaardig onderkomen hebben gekregen op IKC Toermalijn. Na een lang traject en het wachten op een aantal vergunningen en goedkeuringen konden we begin 2023 echt van start op de locatie. Een prachtig onderkomen met enthousiaste collega's.

Wat betreft de gebouwensituatie kunnen we verder opmerken dat de vernieuwbouw van onze locatie De Twirre in Minnertsgea na een feestelijke opening vlak voor de herfstvakantie in gebruik kon worden genomen. Dit is een resultaat waarop menigeen trots kan zijn: het IKC mag gezien worden.

De plannen voor aanbouw/verbouw van locatie De Korendrager, ondanks bijbehorende bezwaren, hopen we in 2024 te realiseren. We zijn verheugd dat de gemeente Waadhoeke meer geld beschikbaar wilde en kon stellen voor de verbouwing van zowel De Twirre als De Korendrager.

Medezeggenschap en Bestuur

Samen met de RvT volgde de bestuurder onder leiding van professionele leiding, scholing in 2023 gericht op governance en strategisch partnerschap.

Door een wetswijziging bleek de personele unie, de huidige samenwerking tussen onze twee stichtingen, niet meer houdbaar. In overleg met de RvT en in samenwerking met een notaris hebben we besloten deze samenwerking tussen de twee stichting onder te gaan brengen in een holding.

Zoals vorig jaar aangekondigd, is het traject om de gemeenschappelijke medezeggenschap van onderwijs en opvang samen te brengen in een wettelijk houdbaar Centraal Medezeggenschap Platform in september 2023 gestart onder leiding van Cynthia Roos van FocuzRight. Het bleek helaas niet haalbaar om dit al in 2023 te realiseren; dit zal zijn beslag krijgen in 2024.

Op de 2^e CBO-NWF avond, opnieuw georganiseerd in mei van 2023 in de Koornbeurs te Franeker, werden ervaringen en lopende ontwikkelingen gelinkt aan de uitgangspunten van het strategisch plan van verschillende locaties, geleid en gedeeld door verschillende collega's. Ontwikkelingspsycholoog Stephen Pont reflecteerde daarna op de ontwikkelingen vanuit het 'kind zijn' in de wereld van het onderwijs en de opvang. Daarna was er volop tijd voor ontspanning waarin het ontmoeten van elkaar centraal stond.

Tot slot

In het jaar 2023 hebben we gelukkig niet meer te maken gehad met lockdowns en het verplicht naar huis sturen van kinderen vanwege besmettingsgevaar, zoals in voorgaande jaren. 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

1 Bestuur

1.1 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), én 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 nieuwe strategisch beleidsplan met als titel 'Met lef, vertrouwen en volop in beweging de toekomst tegemoet' was ook in 2023 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 verantwoordelijke voor het oppakken van de verschillende doelstellingen en het koppelen van acties daaraan. Niet iedereen hoeft op hetzelfde moment hetzelfde te doen of met hetzelfde bezig zijn. Het ritsen van locatieontwikkelingen met acties vanuit het Strategisch Plan is wat we voorstaan en voorkomt dubbelingen.

Net als in het voorgaande jaar hebben we ook in 2023 geïnvesteerd in fysieke ontmoetingen en stimuleren we het met elkaar delen en van elkaar te leren. Achter de schermen werd hard gewerkt aan het realiseren van een andere structuur binnen de schoolmonitor-omgeving zodat de schooljaarplannen op een logische manier gelinkt kunnen worden aan de thema's vanuit het strategisch plan.

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 SP met de locatiedirecteuren, ib'er en zo mogelijk coördinatoren vanuit de opvang. Een en ander leverde naast goede gesprekken over onderwijs en opvang ook veel informatie op. Een initiatief waar we met plezier op terug kijken en wat zeker ook volgend jaar weer willen inzetten.

Wij zijn nog steeds trots op het strategisch beleidsplan 2022-2025. In alles wat we doen, leggen we de link naar het plan. In het voorjaar van 2023 evalueren we waar de locaties staan en welke actiepunten uit het strategisch beleidsplan inmiddels zijn opgepakt.

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.

De nieuwe HR-adviseur is in de eerste helft van 2023 veelal bezig geweest met het vorm en inhoud geven aan de formatie. Een behoorlijke uitdaging om zicht te krijgen op de formatie per locatie en die van de totale organisatie uitgaande van een heldere en werkbare verdeelsleutel voor het toekennen van de formatie. Uitgangspunt was, conform de begroting van 2023, het zoveel mogelijk vasthouden van personeel vanwege de krapte op de arbeidsmarkt en aankondigingen over meer structurele financieringen voor het onderwijs 2024, dan wel 2025.

Al met al een uitdaging om de personele invulling vorm te geven, rekening houdend met mobiliteitswensen, vertrekkende collega's en een beperkt aantal vacatures. Een opdracht die met dank aan de inzet van velen volbracht is.

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 en 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, en gaan we 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.

1.2 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

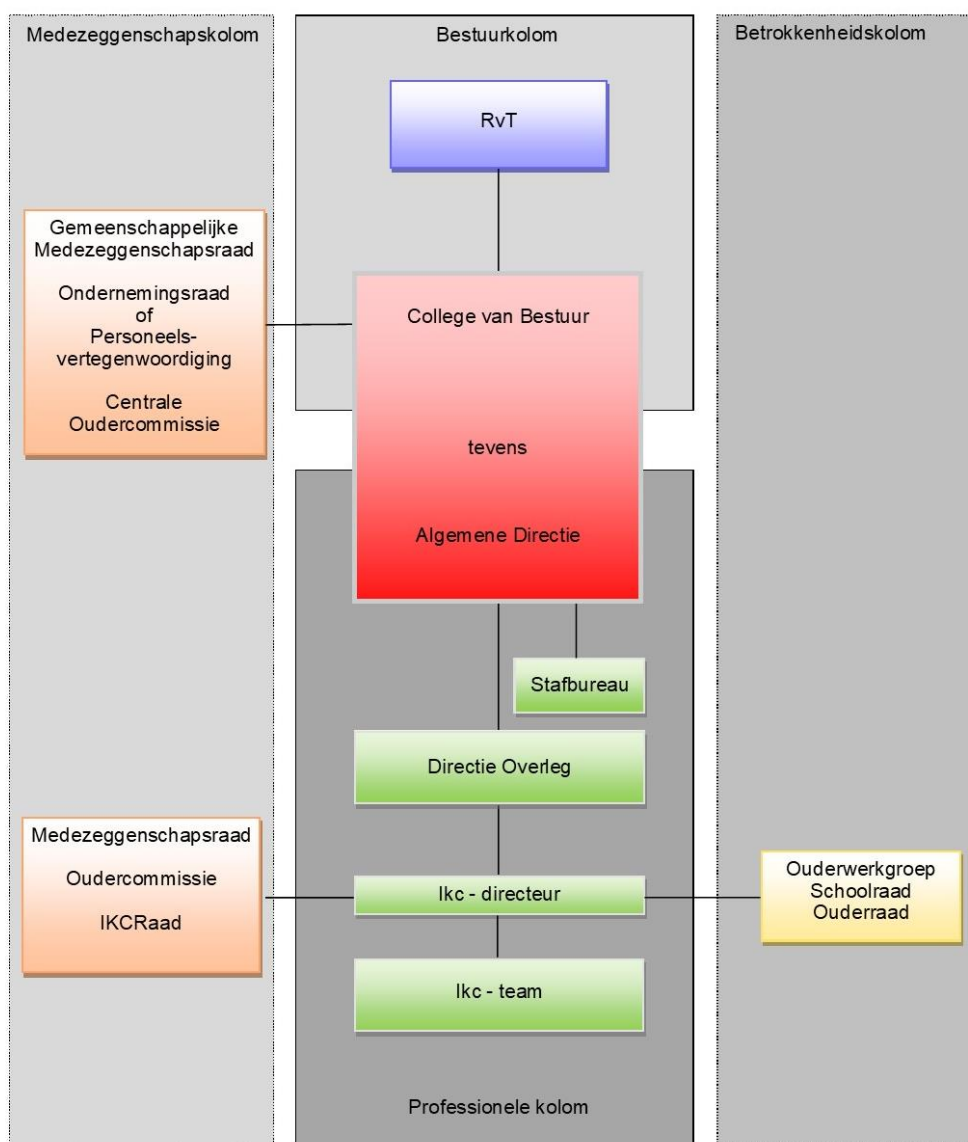
De belangrijkste besluiten zijn voorbehouden aan het bestuur, na verkregen goedkeuring van de raad van toezicht. Het college van bestuur verbindt de professionele kolom (scholen en kinderopvang) met de bestuurskolom. Daarnaast zijn er medezeggenschapsraden (MR'en), een

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.

Organogram:



1.2.5 Jaarverslag van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)

Dit jaarverslag beschrijft welke activiteiten de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van de stichting CBO Noardwest Fryslân in 2023 heeft verricht.

Ook dit jaar is er binnen de GMR vergaderd over uiteenlopende zaken die met medezeggenschap te maken hebben 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 acht vergaderingen op de agenda, vijf in de eerste helft van 2023, drie na de zomervakantie.

De agenda werd opgesteld door de voorzitter van de GMR in samenspraak met de secretaris en het college van bestuur (CvB). 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 2023 is er twee keer gezamenlijk overlegd met de Raad van Toezicht (RvT), te weten op 22 maart en 18 oktober. Deze overleggen werden voorbereid door de voorzitters van beide geledingen.

Verdeling

CBO Noardwest Fryslân Onderwijs en Kinderopvang telde tot augustus 2023 17 IKC-locaties voor onderwijs en opvang en vanaf 1 augustus nog 16 locaties. Locatie IKC Mooitaki is na een fusie met obs Martenaskoalle opgegaan in de nieuwe samenwerkingsschool genaamd 'De Frije Fûgel' in Beetgum, Beetgummolen en Engelum en valt sinds het schooljaar 2023/2024 onder Elan Onderwijsgroep.

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 een of twee locaties. De bezetting en verdeling van de GMR-leden was aan de start van 2023 als volgt:

Oudergeleding:

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

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)
Nynke Adema
Marijke Bloembergen
Tineke Hansen
Sylvia Stoelinga
Matzen Rinsma
Rixt Sprietsma

IKC-locatie:

IKC Prins Johan Friso
IKC it iepen finster, IKC Mooitaki
IKC het bAken, IKC de Fûgelsang
IKC de Swirrel
IKC de Syl
IKC Toermalijn
verlof

Eind juni 2023 zwaaiden twee leden van de GMR af, te weten Matzen Rinsma en Nynke Adema (beide uit de personeelsgeleding). Wij danken hen hartelijk voor hun inzet en betrokkenheid in de afgelopen jaren.

We zijn blij dat we per september 2023 twee nieuwe personeelsleden in onze GMR konden verwelkomen te weten Eedse de Vries en Mieke van der Tuin. Zij zijn beide werkzaam op IKC Prins Johan Friso.

De bezetting en verdeling vanaf september 2023 is als volgt:

<u>Oudergeleding:</u>	<u>IKC-locatie:</u>
Gerlinde van der Meij (voorzitter)	IKC de Twirre
Nienke Vogel	IKC Eben Haëzer
Jan Stok	IKC De Slotschool, IKC de Noordster
Jochem Jan Zijlstra	IKC It Anker
Hessel Terpstra	IKC de Skeakel, IKC de Flambou
Lars Atema	IKC Staetlânsskoalle
Eline de Bruin	IKC de Korendrager
<u>Personeelsgeleding:</u>	<u>IKC-locatie:</u>
Roxanne Feikema (secretaris)	IKC It Iepen Finster
Rixt Sprietsma	IKC Prins Johan Friso
Marijke Bloembergen	IKC het bAken, IKC de Fûgelsang
Tineke Hansen	IKC Toermalijn, IKC de Swirrel
Sylvia Stoelinga	IKC de Syl
Eedse de Vries	
Mieke van der Tuin	

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

Notulen werden afwisselend gemaakt door Ria Algra (6x incl. RvT/GMR), Willeke Germeraad (1x) en onze eigen secretaris (3x).

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 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 17 (dan wel 16) afzonderlijke medezeggenschapsraden.

Personeel CBO Noardwest Fryslân

Formatie 2023-2024

In mei 2023 is de nieuwe HR-medewerker Els van der Kwast bij de GMR-vergadering aangeschoven. Tijdens deze vergadering heeft zij ons meegenomen in de formatie van 2023-2024 en hebben we gesproken over het lerarentekort. Na deze vergadering is besloten om twee leden van de personeelsgeleding GMR verder met haar in gesprek te laten gaan over deze onderwerpen.

Overleg met de Raad van Toezicht (RvT)

Samenspel Medezeggenschap en Toezicht (rol/positie van GMR/bestuurder/RvT) 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.

Scholing

Ook dit jaar heeft de GMR een partnerschap gehad met CNV-Academie. Er is dit jaar regelmatig telefonisch en digitaal contact geweest tussen CNV (vooral in de persoon van dhr. Richard Eijssing) en de GMR inzake de verschillende onderwerpen die de GMR aangaan in het speelveld met de MR-en/ IKC-raden, de bestuurder en de RvT. Zo blijft de GMR ook goed op de hoogte van ontwikkelingen/wijzigingen binnen de medezeggenschap en kan zij dit doorgeven aan alle locaties.

Daarnaast heeft de GMR het initiatief genomen om de Basiscursus Compact van het CNV te organiseren. Deze plenaire en interactieve cursus vond plaats op 6 november 2023 op IKC Toermalijn met een goede opkomst van circa 30 cursisten vanuit MR- en IKC-raden en GMR.

Start CMP

In juni 2023 heeft Cynthia Roos-Kempers via een online-bijeenkomst de GMR geïnformeerd over de nieuw te starten werkgroep Centraal Medezeggenschaps Platform (CMP). Cynthia Roos-Kempers is als extern deskundige ingeschakeld om dit proces begeleiden.

Stip op de horizon is één integrale besluitvormingscyclus voor onderwijs en kinderopvang, die wordt vastgelegd in een medezeggenschapstatuut. In hoofdlijnen betekent dit het samengaan van de organen GMR, Centrale Oudercommissie (COC) en Ondernemingsraad (OR) in een Centraal Medezeggenschaps Platform (CMP).

Na de zomervakantie zijn vier leden van de GMR (2 personeelsgeleding en 2 oudergeleding) in deze werkgroep CMP gestapt. De werkgroep is begonnen met het actualiseren van alle wettelijk benodigde statuten en reglementen.

We kijken uit naar de verdere ontwikkelingen en de implementatie van het CMP in 2024.

Statuten en reglementen

Dit kalenderjaar is er ingestemd/geadviseerd met de volgende stukken:

- Vakantierooster 2023/2024
- Klokkenluidersregeling
- Formatie en lerarentekort
- Vergoeding onbevoegden

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)

1.3 HORIZONTALE DIALOOG EN VERBONDEN PARTIEN

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 • 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 • 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 2023 zijn bij het bestuur geen schriftelijke klachten binnengekomen. In het jaar 2023 is er wel, zowel door ouders als door personeel contact gezocht met de vertrouwenspersoon. Dit betrof onder andere het omgaan met pestgedrag en het ervaren van sociale onveiligheid. Waar

mogelijk heeft de vertrouwenspersoon een bemiddelende rol gehad. In één geval is, naar aanleiding van diverse signalen, een uitdrukkelijk advies gegeven. De betrokkenen hebben hierop aangegeven alle signalen serieus te nemen en het advies op te volgen. In geen van al deze gevallen is de wens geuit om een officiële klacht in te dienen.

1.4 JURIDISCHE STRUCTUUR

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

2 Verantwoording van het beleid

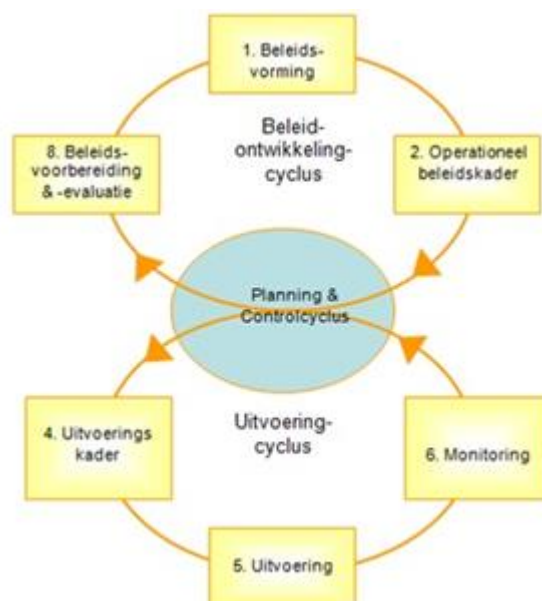
2.1 ONDERWIJS EN KWALITEIT

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 nieuwe 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 2023 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	
Het functiehuis van CBO NWF is in concept beschreven in november 2023	De visie op de verschillende functies en taken binnen een IKC worden binnen CBO-NWF in de werkgroep personeelsbeleid (onder leiding van HR) uitgewerkt in het kalenderjaar 2023.	Het herzien van het functiehuis neemt meer tijd dan voorzien. Het integreren van kinderopvang en onderwijs vraagt een bredere kijk op het functiehuis in z'n geheel. Zie ook 2.2 Personeel en Professionalisering	
In 2023 worden minimaal 2 ontwikkelingsgerichte audits uitgevoerd binnen CBO Noardwest Fryslân.	Het auditbeleid is ingevoerd en kan tot uitvoer worden gebracht door de interne en externe auditoren in samenwerking met PCBO Leeuwarden	In december 2023 is één audit uitgevoerd binnen CBO NWF. De planning van de audits heeft vertraging opgelopen. In kalenderjaar 2024 zullen minimaal 3 audits worden uitgevoerd binnen CBO NWF, volgens planning	
Ieder IKC van CBO Noardwest Fryslân kiest een nieuw LOVS en doorstroomtoets, op basis van leerlingpopulatie en wensen van het team	De meeste IKC's van CBO NWF maken gebruik van CITO 3.0. Dit LOVS systeem houdt op te bestaan. Hierdoor zijn de IKC's genooddakt een nieuw LOVS te kiezen. Dit wordt gezien als kans om een LOVS te kiezen dat aansluit bij de behoeften van de locatie en de leerlingpopulatie.	Iedere locatie van CBO NWF heeft een nieuw LOVS systeem gekozen. Er is een keuze gemaakt tussen de volgende systemen: CITO Leerling in Beeld: 6 locaties DIA toetsen: 6 locaties IEP toetsen: 4 locaties	
In december 2023 is er een heldere visie op de intern begeleider als kwaliteitscoördinator beschreven binnen CBO NWF	In de afgelopen jaren is de rol van de intern begeleider binnen het IKC verschoven naar kwaliteitscoördinator. Binnen CBO NWF vraagt dit om een heldere visie, zodat iedere intern	In de IB- en DO-bijeenkomsten is er veel aandacht geweest voor de veranderende rol van de intern begeleider. Echter heeft dit nog niet tot het gewenste resultaat geleid en is er in	

	begeleider deze nieuwe werkwijze kan omarmen	december 2023 een plan geschreven om de kwaliteitsslag in 2024 te kunnen maken.	
In december 2023 is het beleidsdocument Kwaliteitszorg volledig herzien	Het beleidsdocument Kwaliteitszorg wat tot op heden dekt niet volledig de cyclus zoals die in de praktijk wordt ingezet. Dit vraagt om een herziening van het huidige beleid. In de eerste helft van schooljaar 2023-2024 worden 5 bijeenkomsten gepland met de werkgroep kwaliteitszorg om dit document te herschrijven.	De vijf bijeenkomsten zijn gepland waarbij het beleidsdocument centraal hebben gestaan. Het beleidsdocument is in concept afgerond, maar heeft nog enkele aanpassingen. Dit zal in het eerste kwartaal van 2024 een vervolg krijgen	
Aan de start van schooljaar 2023-2024 is er een startgesprek tussen de beleidsmedewerker onderwijskwaliteit en intern begeleider (en directeur)	Om de ontwikkelingen op locatie te kunnen borgen zijn in oktober en november 2023 gesprekken gepland met het MT van ieder IKC om de trendanalyse en de prognoses te bespreken. Hierbij wordt er ook gekeken naar de ingezette interventies.	Op een locatie na zijn alle trendanalyses en prognoses besproken met desbetreffende directeur en intern begeleider.	
In december 2023 is de visie op burgerschap beschreven op stichtingsniveau	Ieder IKC van CBO Noordwest Fryslân heeft een visie op burgerschap beschreven. Uit al deze visies wordt een gemeenschappelijke visie gedistilleerd. Dit geeft de kaders waarbinnen iedere locatie zijn eigen kleur kan geven aan het burgerschapsonderwijs	De werkgroep burgerschap heeft in december 2023 de stichtingsvisie op burgerschap beschreven en zal in het eerste kwartaal van 2024 besproken worden op het directie-overleg	
In 2023 wordt er gemeenschappelijke scholing (CBO Academie) georganiseerd voor medewerkers van CBO Noordwest Fryslân	Zowel in schooljaar 2022-2023 als in 2023-2024 wordt de mogelijkheid geboden aan medewerkers om zich te professionaliseren. Het professionaliseringsbeleid en de begroting geven ruimte om stichtingsbreed scholing te organiseren voor medewerkers kinderopvang en onderwijs.	De CBO academie van schooljaar 2022-2023 heeft veel medewerkers ertoe bewogen om zich in te schrijven. In oktober 2023 is de academie voor het huidige schooljaar gelanceerd. De cursussen in de academie zullen in de eerste twee kwartalen van 2024 gegeven worden.	

2.1.3 Huidige ontwikkelingen

Passend onderwijs

Nadat we in het schooljaar 2022 -2023 zijn gestart met een intern ondersteuningsteam en EC Briljant nog deels betrokken was bij zorgzaken, is m.i.v. het schooljaar 2023 – 2024 het IOT compleet met de komst van een orthopedagoog generalist. Daarmee is het contract met Briljant afgesloten en functioneert het IOT binnen CBO-NWF op eigen kracht. Daar waar nodig kan externe expertise ingekocht worden.

Het IOT komt eens in de zes weken bijeen om de casuïstiek en de voortgang te bespreken. Daar waar aanpassingen nodig zijn, worden deze doorgevoerd. Door de laagdrempeligheid en adequaat handelen komen er verschillende zorg-/hulpvragen binnen. Het IOT wordt gevormd door 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.

Kwaliteitszorg

In 2023 heeft het beleidsdocument kwaliteitszorg centraal gestaan in de werkgroep kwaliteitszorg. Dit document wordt volledig herschreven en is in de laatste afrondende fase. Dit zal in het eerste kwartaal van 2024 afgerond worden.

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 van verschillende beleidsterreinen, waaronder onderwijskwaliteit, passend onderwijs, kinderopvang, HR en financiën, 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.

Het MDO fungeert als een ijkpunt in de kwaliteitscyclus. Het biedt een moment van reflectie en evaluatie waarbij de huidige stand van zaken wordt beoordeeld en vergeleken met de gestelde doelen vanuit het strategisch beleidsplan en het schoolplan. De input en feedback die voorafgaand en tijdens het MDO worden verzameld, vormen de basis voor verbeteringen en aanpassingen in het beleid en de praktijk.

Bij de invulling van een kwalitatief sterk bestuursbezoek wordt er gebruik gemaakt van triangulatie. Door op diverse manieren informatie te verzamelen over de kwaliteit wordt het beeld immers het meest betrouwbaar. Hierbij wordt er gekeken naar drie onderdelen (Document en data-analyse, gespreksvoering en vragenlijsten/observaties) op meerdere domeinen (Onderwijskundig leiderschap, onderwijskwaliteit, passend onderwijs, kinderopvang, HR en financiën). Hieronder staat de werkwijze van het MDO beschreven

Onderwijskundige en onderwijs programmatische zaken

Voor schooljaar 2023-2024 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.

Ieder IKC van CBO Noardwest Fryslân is in het najaar van 2023 gestart met het ontwikkelen van het schoolplan in het programma Schoolmonitor. De looptijd van het schoolplan is gelijk aan het strategisch plan van CBO Noardwest Fryslân, namelijk van 2022-2025. De inhoud van ieder schoolplan is gekoppeld aan de thema's uit het strategisch plan.

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

Binnen de cyclus van kwaliteitszorg krijgen ook audits een belangrijke rol. In 2023 is de eerste officiële audit afgerond binnen CBO Noardwest Fryslân. In deze ontwikkelingsgerichte audit wordt onderzoek gedaan naar de onderzoeksvraag van het IKC en of het IKC voldoet aan de basiskwaliteit. Deze vorm van auditeren wordt in samenwerking met PCBO Leeuwarden opgepakt. Het is de bedoeling dat iedere locatie eens in de 3 à 4 jaar wordt geauditeerd om zo de ontwikkeling van het IKC te volgen en te borgen.

Daarnaast hebben drie 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. Kijk voor meer informatie bij 2.1.10 subsidies Nationaal Programma Onderwijs en Subsidie Verbetering Basisvaardigheden

2.1.4 Toekomstige ontwikkelingen

Passend onderwijs

Met de komst van subsidiemiddelen gaan we inzetten op scholing en preventief handelen m.b.t. meer- en hoogbegaafdheid. Binnen CBO Noardwest Fryslân is een stuurgroep actief. Deze zal zich de komende tijd richten op de stip op de horizon en de visie. We onderzoeken de mogelijkheden om het onderwijs aan meer- en hoogbegaafde kinderen op locatie of in clusters te organiseren. Hier koppelen we ook professionele scholing aan.

De pilot 'inclusief onderwijs' zal gecontinueerd worden waarbij we de kaders helder zullen beschrijven en uitwerken. Hierbij houden we de ontwikkeling van alle leerlingen nauwlettend in de gaten.

Daarnaast zal in 2024 subsidie worden aangevraagd om een overloop klas voor anderstaligen te organiseren binnen een regulier IKC van CBO Noardwest Fryslân. Hierin wordt samengewerkt met ELAN onderwijsgroep met de expertise vanuit OBS de Toverbal.

Kwaliteitszorg

In het eerste kwartaal van 2024 zal het beleidsdocument 'kwaliteitszorg' definitief worden vastgesteld. Hierbij is het van belang om de kwaliteitszorg van de kinderopvang te integreren in het document.

Daarnaast zal de ontwikkeling van de intern begeleider als kwaliteitscoördinator in een stroomversnelling terecht komen. Dit zal in de tweede helft van schooljaar 2023-2024 uitgewerkt worden in een taak- of functieomschrijving voor de intern begeleider. Dit heeft gevolgen voor de inzet en positie van de intern begeleider binnen het IKC.

Onderwijskundige en onderwijs programmatische zaken

De veranderende rol van de intern begeleider naar kwaliteitscoördinator vraagt een andere ziens- en werkwijze van de intern begeleider. Door deze verandering verandert mogelijk ook de positie van de directeur en de samenwerking. Hierbij zullen scholingswensen ontstaan vanuit zowel directeuren als intern begeleiders. Vanuit werkgroepen worden hierin keuzes gemaakt voor schooljaar 24-25.

Daarnaast zal er vanuit de analyses op stichtings- en locatieniveau wensen komen voor professionalisering van individuen en teams. Binnen de CBO academie worden deze wensen geïnventariseerd en mogelijk gemeenschappelijk aangeboden.

Het VVE-beleid van CBO Noardwest Fryslân wordt in 2024 opnieuw bekeken. Onder leiding van de pedagogisch beleidsmedewerker worden de kaders herschreven en geïmplementeerd.

Onderzoek en ontwikkeling

In de komende jaren staan krimp en het lerarentekort centraal in onderzoek in de regio. Binnen CBO Noardwest Fryslân wordt er al gewerkt met clusters van IKC, waarin de samenwerking gestimuleerd wordt. Wij willen onderzoeken of dit werkbaar blijft in de nabije toekomst en of deze clusters anders vormgegeven moeten worden.

In juli 2024 zal blijken of de ingezette interventies voor de subsidie verbetering Basisvaardigheden effect hebben gehad voor de twee locaties die het betreft.

2.1.5 Onderwijsprestaties

De schoolweging van de locaties van CBO-NWF ligt rond het landelijk gemiddelde. De spreiding is echter groter geworden. De gemiddelde schoolweging van CBO-NWF is 30,42.

Op het vakgebied Lezen scoren alle locaties rond het landelijk gemiddelde op het fundamentele niveau. Rekenen-wiskunde blijft een grillig beeld tonen op zowel het fundamenteel niveau als het streefniveau. Waar de resultaten vorig jaar een zichtbaar positieve ontwikkeling lieten zien, zien we dit jaar een daling. Hierbij is het opvallend dat de helft van de locaties onder de signaleringswaarde van de inspectie scoort op het streefniveau. Daarnaast scoort een kwart van de IKC's onder de signaleringswaarde op het fundamenteel niveau.

Bij het driejaarsgemiddelde van de drie domeinen samen is het opvallend dat de meeste locaties boven de signaleringswaarde van de inspectie scoren. Dit betekent voor 50% van de IKC's dat de resultaten op Lezen en Taalverzorging de score op Rekenen-Wiskunde compenseren.

Fundamentele niveau 3jrs gem.	< Signaleringswaarde inspectie	>Signaleringswaarde <Landelijk gemiddelde	> Landelijk gemiddelde
Lezen 1F	0%	62,5%	37,5%
Rekenen-wiskunde 1F	25%	50%	25%
Taalverzorging 1F	0%	43,75%	56,25%
Totaal 3-jrs gem.	0% (0/16 locaties)	75% (12/16 locaties)	25% (4/16 locaties)
Streefniveau 3 jrs gem.	< Signaleringswaarde inspectie	>Signaleringswaarde <Landelijk gemiddelde	> Landelijk gemiddelde
Lezen 2F	0%	62,5%	37,5%
Rekenen-wiskunde 1S	50%	37,5%	12,5%
Taalverzorging 2F	6,25%	31,25%	62,5%
Totaal 3-jaars gem.	6,25% (1/16 locaties)	81,25% (13/16 locaties)	12,5% (2/16 locaties)

Zoals te zien is in bovenstaande tabel, scoort één locatie onder de signaleringswaarde van de inspectie. Het IKC dat vorig jaar onder de signaleringswaarde scoorde heeft nu een positief resultaat behaald.

Het bestuursgemiddelde laat een lichte stijging zien op het streefniveau (1S/2F). Het fundamenteel niveau daalt licht. Zowel het gemiddelde fundamentele als het streefniveau liggen onder het landelijk gemiddelde. De resultaten van Rekenen-Wiskunde zijn onvoldoende consistent en heeft onze aandacht. 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 Noardwest Fryslân 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. Vanuit het Convenant Schakelonderwijs, onderzoeken we de mogelijkheden om een “overloopklas” te creëren, in het geval de Toverbal vol zit, met als doel de leerlingen onderwijs op maat te bieden en thuiszitten te voorkomen. Dit vraagt overleg, afstemming en expertise, waar we op dit moment volop mee bezig zijn.

2.1.7 Inspectie

In 2023 heeft er geen inspectiebezoek plaatsgevonden. In het najaar van 2023 heeft een terugkoppeling van het bestuursgesprek plaatsgevonden, waarin de eerder besproken risico's nogmaals aan de orde zijn gekomen.

2.1.8 Visitatie

Er is in 2023 geen bestuursvisitatie geweest. De contactinspecteur van CBO-NWF heeft aangegeven dat in 2024 wel een bestuursvisitatie zal plaatsvinden.

2.1.9 Passend onderwijs

Over dit thema, aangewezen door de minister van OCW, moeten schoolbesturen zich op grond van de Regeling jaarverslag artikel 4 lid 6 nader verantwoorden.

Passend onderwijs staat voor onderwijs van voldoende kwaliteit met een eigen gezicht, met gepassioneerde leerkrachten die zich voortdurend scholen op nieuwe thema's, en met betrokken ouders, die er trots op zijn dat hun kind onderwijs volgt op een locatie van CBO-NWF.

Onze stichting maakt deel uit van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs PO Friesland.

Zorgplicht

De locatie waar de leerling is aangemeld, heeft zorgplicht. Dat betekent dat de school ervoor moet zorgen dat als de leerling extra ondersteuning nodig heeft, hij of zij altijd een passend onderwijsaanbod krijgt. Dat is bij voorkeur op een reguliere basisschool (met eventueel extra ondersteuning), en als dat nodig is op een school voor speciaal (basis)onderwijs.

De school overlegt met de ouder(s)/verzorger(s) welke ondersteuning het kind nodig heeft en hoe die het beste kan worden georganiseerd. Dit wordt beschreven in het zogeheten 'ontwikkelingsperspectiefplan' van de leerling, waarin de school onder andere aangeeft welke doelen zij verwacht dat de leerling kan behalen.

Basisondersteuning

Alle scholen in het samenwerkingsverband bieden dezelfde basisondersteuning: hulp voor leerlingen met dyslexie of dyscalculie, bijvoorbeeld, of programma's gericht op (voorkoming van) gedragsproblemen. Wat er precies onder de basisondersteuning valt, staat beschreven in het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband. Wat iedere locatie aan extra ondersteuning biedt en hoe een locatie de (basis)ondersteuning organiseert, beschrijft de locatie in het schoolondersteuningsprofiel (SOP). Dit geeft houvast als beslist moet worden of een locatie een (zorg)leerling kan aannemen. In het schooljaar 2022 - 2023 is het niet voorgekomen dat leerlingen niet aangenomen konden worden.

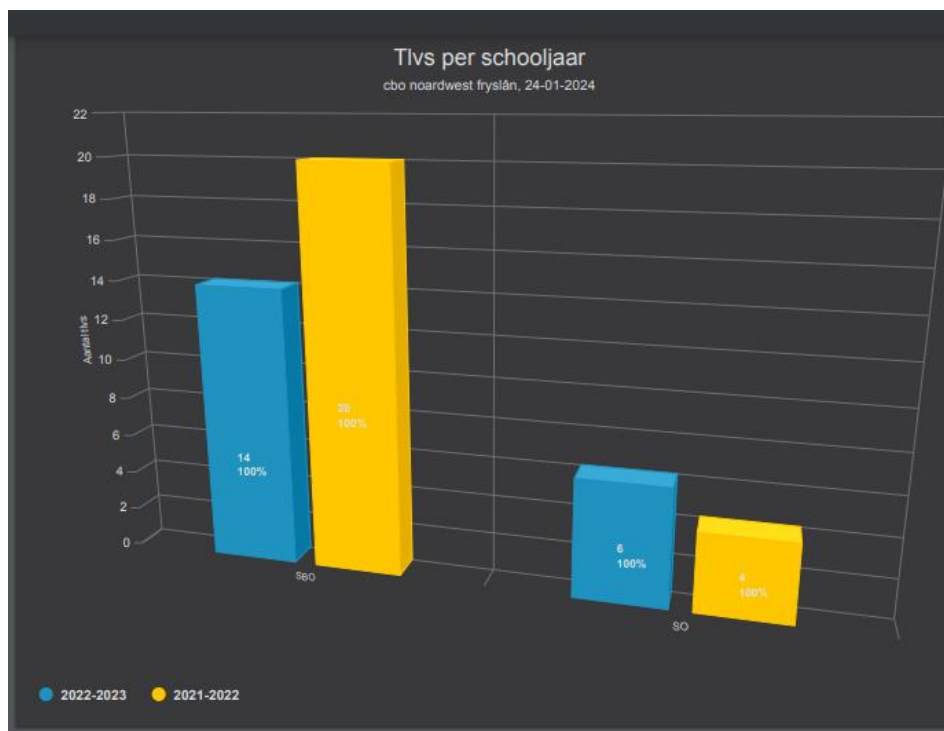
De meeste leerlingen hebben voldoende aan de basisondersteuning om de school met succes te doorlopen. Is meer hulp nodig, dan spreken we van extra ondersteuning. Als de school die extra ondersteuning niet zelf kan bieden, zoekt de school samen met de ouder(s)/verzorger(s) naar een oplossing: binnen de school met hulp van buiten, op een andere basisschool die meer mogelijkheden heeft, of in het speciaal (basis)onderwijs.

Wij vinden het belangrijk dat kinderen in hun directe leefomgeving naar school kunnen gaan. Het uitgangspunt van passend onderwijs is: een reguliere school waar het kan en speciaal onderwijs waar het moet.

In het schooljaar 2022 – 2023 zijn er in totaal 20 toelaatbaarheidsverklaringen (TLV's) toegekend.

Schoolsoort	♂	♀		Totaal
SBO	7	7	6 < 8 jaar 8 ≥ 8 jaar	14
SO	4	2	5 < 8 jaar 1 ≥ 8 jaar	6
	11	9		20

Ten opzichte van het schooljaar 2021 - 2022 zijn er zes minder toelaatbaarheidsverklaringen afgegeven voor het speciaal basisonderwijs (SBO) en zijn er twee toelaatbaarheidsverklaringen meer afgegeven voor het speciaal onderwijs (SO).



organisatie	traject	SBO		SO		orgtotaal	
	bekostigingscat.	SBO R	SBO Z	SO L	SO M		
07LV-IKC De Swirrel	TLV	0	0	1	0	0	1
06QM-IKC De Twirre	TLV	1	0	0	0	0	1
09XZ-IKC Toermalijn	TLV	4	0	1	0	0	5
10XU-IKC Het Baken	TLV	1	0	0	0	0	1
05LC-IKC De Korendrager	TLV	1	0	2	0	0	3
07MG-IKC Eben Haëzer - Menaam	TLV	1	0	0	0	0	1
06KL-De Fûgelsang	TLV	1	0	0	0	0	1
10HA-IKC Prins Johan Frisoschool	TLV	2	0	0	0	0	2
04KZ-IKC It Iepen Finster	TLV	1	0	0	0	0	1
07IL-IKC Staetlansskoalle	TLV	1	0	0	0	0	1
05RR-IKC De Flambou	TLV	1	0	2	0	0	3
totalen per categorie		14	0	6	0	0	
totalen per schoolsoort		SBO: 14		SO: 6			20

Alle kosten (bemensing, scholing, interne en externe ondersteuning) in verband met passend onderwijs zijn het afgelopen jaar gefinancierd vanuit de gelden van het samenwerkingsverband. Deze middelen zijn toereikend gebleken. Er is sprake van een goede samenwerking tussen de stichting en externe partners.

Doel/beleidsvoornemen	Beknopte toelichting	resultaat	
Binnen de zorgstructuur van CBO-NWF wordt gebruik gemaakt van een intern ondersteuningsteam (IOT).	Het strategisch beleidsplan biedt kansen en mogelijkheden om de zorgstructuur te veranderen richting een nieuwe werkwijze, waarbij we gebruikmaken van de kracht van collega's. Een intern ondersteuningsteam kan vanuit nabijheid en adequaat handelen, met korte lijnen naar de locaties.	Het IOT werkt naar tevredenheid en komt eens in de zes weken bijeen om de casuïstiek en de voortgang te bespreken. Daar waar aanpassingen nodig waren, zijn deze doorgevoerd.	
Uitbreiding van het intern ondersteuningsteam met specifieke expertise.	In dit schooljaar is er gericht gekeken naar de hulpvragen vanuit de scholen en de daarvoor in te zetten expertise. Ons streven is, om na dit schooljaar volledig zelfstandig als IOT te kunnen functioneren met een aanvulling van een orthopedagoog/psycholoog.	M.i.v. het schooljaar 2023-2024, is met de komst van een orthopedagoog generalist, het IOT compleet.	
Deelname pilot "naar inclusiever onderwijs"	Deelname aan de pilot heeft consequenties voor het handelen van de leerkrachten en vraagt om samenwerking met externe partijen. Van – en met elkaar leren, is op dit moment van belang. We willen zoveel mogelijk de leerlingen binnen de school houden en kijken wat hiervoor nodig is om dit te realiseren. Regulier onderwijs waar het kan, speciaal onderwijs waar het moet.	De Staetlânsskoalle in Tzum heeft een voortrekkersrol binnen CBO-NWF en legt de focus vooral op de thuiszitters die een dagprogramma volgen bij de zorgboerderij in Tzum, met als doel de kinderen weer op school te laten functioneren. Daarnaast worden de kinderen binnen de school optimaal ondersteund, waarbij het doel is om zo weinig mogelijk te verwijzen en thuisnabij onderwijs te kunnen blijven bieden.	
Beleid met betrekking tot HB onderwijs herzien.	Om alle leerlingen passend onderwijs te kunnen bieden, is differentiatie nodig. Ook voor leerlingen met een ontwikkelingsvoorsprong is het	De werkgroep "Excellentie" komt frequenter bijeen, om nieuw beleid te ontwikkelen, waarbij de stip op de horizon zal	

	belangrijk om aan te sluiten bij de onderwijsbehoeften.	zijn, om het aanbod op de locaties zo optimaal mogelijk te maken, zodat het leerlab op termijn overbodig zal worden. Voor de HB coördinatoren is een studiedag georganiseerd.	
Samenwerking NT2 school – De Toverbal Sint Annaparochie bevorderen door met en van elkaar te leren.	De beleidsmedewerker passend onderwijs onderhoudt de contacten door regelmatig af te stemmen met de coördinator van De Toverbal. De school heeft specifieke expertise mbt NT2 onderwijs.	Met de komst van Oekraïense leerlingen, is er overleg en afstemming. V.w.b. de nazorg van NT2 leerlingen, kunnen we een beroep doen op de expertise van de collega's van OBS de Toverbal.	

2.1.10 Nationaal Programma Onderwijs en Subsidie Verbetering Basisvaardigheden

Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

CBO-NWF heeft in de tweede helft van schooljaar 2022-2023, met betrekking tot het Nationaal Programma Onderwijs (NPO), ingezet op de volgende interventies:

- Extra inzet van personeel en ondersteuning
- Executieve functies
- Sociaal-emotionele ontwikkeling
- Faciliteiten en randvoorwaarden

Alle locaties van CBO-NWF hebben een plan geschreven om de inzet van de middelen te kunnen verantwoorden. Elk plan is ter goedkeuring voorgelegd aan de MR/IKC-raad van de betreffende locatie. De uitvoering van de plannen is geïntegreerd in het schooljaarplan. De evaluatie van de plannen wordt beschreven in het schooljaarverslag.

Er zijn geen middelen ingezet voor de inhuur van 'personeel niet in loondienst' (PNIL). Ook zijn er geen middelen uit het NPO ingezet op bovenschools niveau.

Over het algemeen is het gelukt om de ingezette interventies uit te voeren. Tijdens de uitvoering bleek echter dat de extra inzet van medewerkers niet altijd door kon gaan vanwege ziekte en personeelstekort. Collega's die vanuit NPO-middelen opgenomen waren in de formatie, hebben ook vervanging op zich genomen om het onderwijs door te kunnen laten gaan. De resultaten van de interventies worden behandeld bij de onderwijsresultaten in hoofdstuk 2.1 onderwijskwaliteit.

Subsidie Verbetering Basisvaardigheden

In 2023 hebben drie locaties van CBO Noardwest Fryslân de subsidie Verbetering Basisvaardigheden toegekend gekregen. Deze subsidie legt de focus op de vakgebieden Taal, Rekenen-Wiskunde, Burgerschap en Digitale geletterdheid. De activiteitenperiode voor twee

locaties loopt tot juli 2024 en zal in het bestuursverslag van 2024 uitgebreider worden toegelicht. Bij de derde locatie loopt de activiteitenperiode tot 31 juli 2025.

2.1.11 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 directeurs.

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.

In het afgelopen jaar zijn diverse beleidsstukken en protocollen herzien. Hieruit blijkt dat het evalueren van het veiligheidsbeleid een structureel onderdeel moet zijn op de jaaragenda. Van belang is dat alle betrokken partijen meegenomen worden in de evaluatie en het bijstellen van het veiligheidsbeleidsplan.

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.

2.1.12 Pilot 'Naar inclusiever onderwijs'

Vanuit CBO-NWF doet IKC Staetlânsskoalle in Tzum mee aan een pilot die in het schooljaar 2022-2023 vanuit het samenwerkingsverband is gestart. De Staetlânsskoalle fungeert als voorhoedeschool en streeft ernaar om leerlingen met verschillende ondersteuningsbehoeften dicht bij huis naar school te laten gaan, met als motto: 'Regulier waar het kan....Speciaal waar het moet'. Daarnaast heeft de locatie een goede relatie met zorgboerderij 'Bernewille' in het dorp. Verschillende kinderen van de zorgboerderij (veelal thuiszitters) kunnen op de Staetlânsskoalle gefaseerd terecht voor (deel)onderwijs. Het streven is zoveel mogelijk leerlingen binnen het regulier onderwijs te houden met waar nodig specifieke ondersteuning, zodat ze de kans krijgen onderwijs op maat te volgen. Door de komst van nieuwe eigenaren bij de zorgboerderij "Bernewille", worden er opnieuw afspraken gemaakt en kaders uitgezet. Dit vraagt om een breed overleg, waarbij externe partijen, zoals gemeente en samenwerkingsverband ook betrokken zullen worden. Zowel vanuit het samenwerkingsverband als vanuit onze stichting zijn voor de specifieke extra ondersteuning financiële middelen beschikbaar gesteld voor met name de inzet van een onderwijsassistent.

2.1.13 Internationalisering

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

2.2 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 leidinggevendenden 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 leidinggevendenden hebben zich ingespannen om de werkomgeving veilig en plezierig te maken en te houden. De HR-afdeling heeft hierover gesproken met leidinggevendenden 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 veel 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 leidinggevendenden hebben ook in het afgelopen jaar gesprekken gevoerd met hun medewerkers om zo de kwaliteit van het werk te behouden en te versterken. Ondertussen zijn de HR-adviseurs binnen een bredere werkgroep gestart met de ontwikkeling van een meer gestructureerde, inspirerende en motiverende gesprekscyclus.

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 2023 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 leidinggevendenden dragen het belang van een professionele, ontwikkelgerichte cultuur actief uit.

Hier is in 2023 geen specifieke actie op ondernomen. De directeur-bestuurder bespreekt dit thema met leidinggevendenden.

Door met name de inzet die de formatie, het vervangingsproblematiek en het voeren van vele gesprekken met medewerkers is een aantal punten nog niet opgepakt.

De verschillende rollen en salarisschalen binnen een IKC zijn beschreven en vastgelegd.

Het functiehuis wordt in 2024 beschreven, inclusief de rollen en salarisschalen.

We brengen het ziekteverzuim terug naar minder dan 5%.

In de tweede helft van 2024 zal worden gestart met een project voor terugdringen van het ziekteverzuim. Daarbij zal er aandacht zijn voor preventie, gespreksvoering van leidinggevendenden, re-integratie en registratie.

Op dit moment wordt daar ook aan gewerkt vanuit afgesproken beleid, maar de huidige stand van zaken vraagt specifieke actie waar ook budget voor zal moeten worden gereserveerd.

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 veel tijd gevraagd.
- Het invoegen van het personeelsbestand van Kinderopvang Friesland binnen de stichting. De verloningen vinden sinds juli 2023 plaats in eigen beheer.

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 (bron: Centerdata mei 2022). 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. Sinds september 2023 volgen 10 onderwijsassistenten (samen met vier onderwijsassistenten van Elan) de eenjarige opleiding tot leraarondersteuner die CBO in-company aanbiedt. Deze kwaliteitsslag biedt mogelijkheden voor meer taakdifferentie op de locaties.

2.2.3 Zaken met personele betekenis in het afgelopen jaar

Formatietoedeling en vervanging

In het voorjaar van 2023 is in samenwerking met Preadyz een model ontwikkeld voor de verdeling van de onderwijsformatie over de locaties op basis van leerlingenaantallen.

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 2023

Het verzuimpercentage voor onderwijspersoneel van CBO-NWF in 2023 was 9,5. Als daar het zwangerschapsgerelateerde verzuim uit wordt gehaald, is het verzuim in 2023 8,2%. 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 2022. Toen was het gemiddelde over vier functiegroepen (directie, OP, OOP en beheer- en administratief personeel) in het basisonderwijs 6,05% ¹. Ook hier zit ons verzuim ruim boven.

2023					
Ziekteverzuim onderwijs					
Fte			% ziek	Gemiddeld ziekteverzuimdagen	38
Totaal			9,4	Ziekmeldingsfrequentie	0,99
Excl. zwangerschapsgerelateerd			8,2		
Kort	0-7 dgn		73		
Middel	7-42 dgn		14,9		
Lang 1	42-92 dgn		4,3		
Lang 2	92-182 dgn		1,6		
Lang 3	182-999 dgn		5,6		

Tabel 2: Ziekteverzuim onderwijs

De gemiddelde verzuimduur is hoger dan de gemiddelde verzuimduur in het basisonderwijs in 2021 en 2022, toen was dit respectievelijk 36 en 21 dagen.

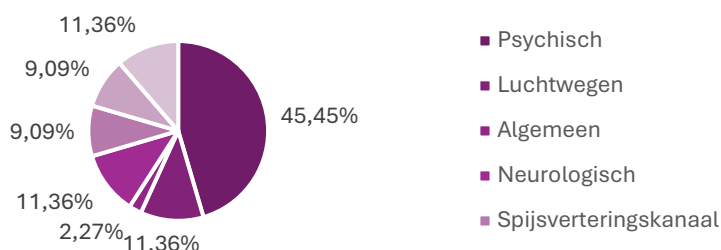
Als de meldingsfrequentie <1 betekent het dat mensen zich minder dan gemiddeld 1 x per jaar ziekmelden. Dat is doorgaans een streefwaarde. Voor 2023 is dit getal niet overschreden (MF 0,99).

¹ Verzuimonderzoek PO en VO 2022, DUO. September 2023. Link: [eindrapportage-verzuimonderzoek-po-en-vo-2022.pdf \(duo.nl\)](#)

2.1 Vergelijking verzuim onderwijs 2023 en 2022

Het totale verzuimpercentage van 2023 is hetzelfde als dat van 2022: 9,4%. In verhouding was een iets groter deel van dit verzuim gevolg van zwangerschapsklachten.

Diagnoses bedrijfsarts onderwijs



Het verzuimcijfer was in ook 2022 te hoog en zat ruim boven het streefpercentage en het landelijk gemiddelde voor het basisonderwijs (6,05%).

De meldingsfrequentie was in 2022 1,55. Dit was ruim boven het streefgetal (<1).

2.2 Analyse bezoeken bedrijfsarts

In 2023 zijn 38 medewerkers vanuit het onderwijs door de bedrijfsarts begeleid.

In totaal zijn er 44 diagnoses gesteld met de volgende onderverdeling:

Psychisch 45,45% (20)
Luchtwegen 11,36% (5)
Algemeen 2,27% (1)
Neurologisch 11,36% (5)
Spijsverteringskanaal 9,09% (4)
Uro-genitaal 9,09% (4)
Bewegingsapparaat 11,36% (5)

Vijf (13,16%) van de 38 medewerkers die de bedrijfsarts bezochten, heeft werkgerelateerde problematiek, deze vallen allen onder de categorie psychisch.

2.2.4 Uitkeringen na ontslag

Het bestuur heeft in 2022 aan drie medewerkers een ontslaguitkering (transitievergoeding) uitgekeerd (bedrag: € 153.958,67). Aangezien het in alle drie de situaties ging om ontslag na twee jaar ziekte, wordt dit bedrag door het UWV aan ons 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.

2.3 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 2023. 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	Beknpte toelichting	Resultaat	
Goede huisvesting voor alle IKC's	De huisvesting van vijftien IKC's is goed tot uitstekend. De vernieuwbouw van IKC De Twirre medio 2023 afgerond. De Eben Haëzer 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.	In 2023 is een kinderdagverblijf in IKC Toermalijn gestart. Door de voorgenomen besluiten tot fusie van vier locaties en daarmee het sluiten van twee gebouwen, verminderd de leegstand terwijl leegstand van één locatie wordt verkleind.	
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 Waadhoeke is voor onze stichting het meest van belang. Dit IHP gaat uit van een ongewijzigd aanbod aan onderwijsvoorzieningen in de	De IHP's voor de gemeenten Waadhoeke, Harlingen en Leeuwarden zijn opgesteld. Bij de ontwikkeling van het strategisch beleidsplan voor CBO-NWF zijn in 2022 uitgangspunten geformuleerd. Concrete besluiten met betrekking tot de spreiding van	

	gemeente. Onze eigen rol in de spreiding moet nog worden ontwikkeld.	locaties zijn nog niet genomen. Door voorgenomen besluiten m.b.t. de fusie van twee scholen binnen CBO en een voorgenomen besluit tot fusie met een school van Elan vindt een wijziging in de spreiding van onderwijsvoorzieningen plaats.	
Ventilatie	Het belang van goede ventilatie in onderwijsgebouwen is sinds de coronacrisis versterkt. De gebouwen die niet beschikken over een ventilatiesysteem, hebben de beschikking gekregen over een CO ₂ -meter. Nog niet alle gebouwen beschikken op dit moment over een ventilatiesysteem of een goed CO ₂ -niveau.	Twee locaties zijn in 2023 voorzien van een ventilatiesysteem. Voor beide locaties is een Suvis subsidie beschikbaar (30% van de kosten). De gemeente Harlingen draagt ook 30% aan de kosten bij. De gemeente Waadhoeke niet. Het aanbrengen van klimaatbeheersing van een andere locatie vindt in 2024 plaats.	
Uitbreiding gebouw	De gemeente Waadhoeke heeft in 2021 goedkeuring verleend aan de permanente uitbreiding van IKC De Korendrager met één groep.	Door een bezwarenprocedure heeft de uitbreiding vertraging opgelopen. Inmiddels staan de seinen op groen. Start werkzaamheden is in voorjaar 2024.	
Aanpassing IKC De Twirre	In 2022 is gestart met de vernieuwbouw van IKC De Twirre. Na de vernieuwbouw heeft de locatie zeven leslokalen, een peuterruimte en een kinderdagverblijf.	De werkzaamheden zijn voorspoedig verlopen. Volgens de planning is het gebouw na de zomervakantie van 2023 door alle groepen in gebruik genomen.	
Schoonmaakonderhoud	In 2023 is het schoonmaakonderhoud Europees aanbesteed. Inkada heeft dit proces geleid. Nivo Noord is vanuit de procedure naar voren gekomen als nieuwe aanbieder van de schoonmaak op onze locaties (m.u.v. IKC De Fûgelsang).	Met ingang van 30 mei 2023 is Nivo Noord gestart met de werkzaamheden op onze locaties. De procedure rondom de Europese aanbesteding is 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. 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.

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 Slotschool).

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. Uit de jaarafrekening van 2023 kunnen we constateren dat de verbruikscijfers gas van de maanden na installatie van de thermostaatkranen aanzienlijk gedaald zijn. We hebben hiervoor de verbruikscijfers van IKC Toermalijn naast de verbruikscijfers van een aantal andere locaties gelegd.

De gemeente Harlingen heeft een onderzoek naar de mogelijkheid van zonnepanelen t.b.v. 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.

2.4 FINANCIËEL 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 2023. 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	Beknpte 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 (zie hoofdstuk 3).	
Financieel beleidsplan 2019-2023	Het financiële beleidsplan heeft een looptijd van 2019 tot en met 2023.	In 2024 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.

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 gebouwend onderhoud 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.

- Investeringsen 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.

ICT en OLP (onderwijsleerpakket)

- Bovenschoolse investeringen
 - Wifinetwerken
 - Digiborden
 - Devices voor medewerkers
- Locatiegebonden investeringen
 - Devices voor leerlingen
 - Uitgaven voor methoden, buitenspelmaterialen 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. Investeringsen 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 2023 is de stand van de liquide middelen € 945.760. Dit is iets lager dan de prognose van het liquiditeitsverloop in de begroting voor 2023 (begroot € 1.152.946). De liquiditeitsratio is een aandachtspunt op dit moment. Wel moet opgemerkt worden dat er in jaarrekening 2023 een bedrag van € 345.973 verrekend moet worden met de kinderopvang.

Lage financieringskosten

CBO-NWF maakte in 2023 net als voorgaande jaren geen gebruik van een geldlening.

Risicomijdende uitzettingen

In 2023 zijn geen beleggingen aangegaan.

Kosteneffectief betalingsverkeer

Het betalingsverkeer is ingericht bij de Rabobank. Een deposito van € 200.000,00 bij de Rabobank is op 5 februari 2023 afgelopen. Bij de SNS-bank wordt gebruikgemaakt van een spaarrekening, vrij opneembaar.

Het beheersen en bewaken van financiële risico's

Er was in 2023 geen sprake van financiële risico's door beleggingen of andere wijzen van financiering. Een jaarlijks aangepaste liquiditeitsprognose beperkt het liquiditeitsrisico.

(Bekijk ook het [Treasury-statuuut](#).)

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

De liquide middelen zijn op de volgende bankrekeningen ondergebracht:

Omschrijving	31-12-2022	31-12-2023
Rabobank rekening courant	€ 1.064.295	€ 223.913
Rabobank doelsparen	€ 156.430	€ 712.821
SNS-bank spaarrekening	€ 248.865	€ 0
Bunq-bank (kaspas bunq)	€ 7.484	€ 38
Adyen-bank (kaspas SC)	€ 100	€ 8.988
Totaal	€ 1.477.174	€ 945.760

2.4.6 Nationaal Programma Onderwijs

Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is een (niet-structureel) investeringsprogramma van het kabinet om de gevolgen van de coronacrisis voor leerlingen op te vangen. Het NPO is er voor herstel en ontwikkeling van het onderwijs tijdens en na corona.

Voor het schooljaar 2021-2022 is een bedrag van € 701,16 per leerling beschikbaar gesteld. Voor het schooljaar 2022-2023 is een bedrag van € 543,25 per leerling beschikbaar gesteld.

Voor de uitvoering van het NPO is er een plan van aanpak waaraan schoolbesturen moeten voldoen:

- **Schoolscan**
Iedere locatie heeft een scan gemaakt om de ontwikkeling van de leerlingen te monitoren. Bij een scan worden eventuele leerachterstanden in beeld gebracht.
- **Menukaartinterventies**
Door het ministerie van OCW zijn effectieve, kansrijke interventies in kaart gebracht om op schoolniveau, groepsniveau en leerniveau vertragingen aan te pakken. Dit zijn de zogenaamde 'menukaartinterventies'. Op basis van de schoolscan hebben alle locaties een locatiespecifiek plan gemaakt met de ingrediënten uit de menukaart.
- **Ouderbetrokkenheid**
De locatiespecifieke plannen zijn voorgelegd aan de MR'en/IKC-raden van de locaties. Alle locaties hebben de vereiste instemming van hun MR/IKC-raad ontvangen.
- **Betrokkenheid onderwijzend personeel**
De inzet van medewerkers in het kader van NPO is onderdeel van het formatieplan per locatie. Via het verdelingsplan zijn de leraren betrokken geweest bij de inzet van extra medewerkers.

Wij hebben geen personeel ingehuurd. Wij hebben ervoor gekozen alle NPO-middelen op locatieniveau in te zetten. Er zijn dus geen NPO-middelen bovenschools ingezet.

Interventies

De volgende interventies zijn door de locaties ingezet:

- Inzet van onderwijzend personeel voor klassenverkleining
- Inzet van onderwijsassistenten voor extra handen in de klas
- Aanschaf van materialen voor het onderwijsleerpakket, voornamelijk rekenonderwijs
- Functionele gebouwaanpassingen voor extra groepsruimte
- Scholing
- Inzet van bewegcoaches

Voor de continuïteit van het onderwijsaanbod is voor het schooljaar 2022-2023 voornamelijk gekozen voor de inzet van bewegcoaches en de inzet van personeel (onderwijzend personeel en onderwijsassistenten).

2.4.7 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
- 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 format een toekenning van middelen t.b.v. 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 | € 176.777 |
| • Stafbureau medewerkers + bestuurder | € 638.751 |
| • Bovenschoolse ICT'er | € 65.253 |
| • Gebouwbeheerder | € 53.032 |

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. Binnenkort wordt gestart met het maken van afspraken over de begeleiding van startende leerkrachten.

* **Regionale samenwerking**

Vanuit regionale samenwerkingen (regionale aanpak toekomst onderwijsarbeidsmarkt) worden bindende afspraken gemaakt over de aanpak van het personeelstekort. Deze zogenaamde RAP-regeling loopt al een aantal jaren. De regeling wordt (landelijk) omgezet in werken vanuit educatieve regio's waarbinnen de afspraken moeten worden gemaakt en uitgevoerd. De Noordelijke regio krijgt in 2024 vorm.

- **Bijeenkomsten voor startende leerkrachten**

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

In 2023 is een bedrag van € 202.793 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 2023 een bedrag van € 217.355 ontvangen.

2.5 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 geledingen binnen onze organisatie betrokken. Het definitieve rapport van de Controlgroep is in juni 2022 opgesteld.

In onderstaande tabel staan de belangrijkste risico's weergegeven.

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.

3 Verantwoording van de financiën

3.1 ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

3.1.1 Leerlingen

Teldatum	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Aantal leerlingen	2.130	2.212	2.063	2.033	2.095

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 2022	Realisatie 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
Bestuur/management	12,28	12,42	11,31	11,1	10,77
Onderwijzend personeel	141,7	139,12	123,73	113,01	109,65
Ondersteunend personeel	37,34	42,89	35,26	32,06	31,77
Totaal	191,32	194,43	170,3	156,17	152,19

*Gemiddeld aantal fte per jaar.

In het algemeen is de ontwikkeling van het aantal leerlingen vooral bepalend voor de fluctuaties in het personeelsbestand. Door de inzet van NPO-gelden is in de jaren 2021 tot en met 2023 een ander beeld te zien. Ondanks de afname van het aantal leerlingen zien we een hogere personeelsinzet ten opzichte van 2020. De NPO-gelden worden tot 1 augustus 2023 ontvangen en mogen worden ingezet tot 1 augustus 2025. Als CBO-NWF hebben we ervoor gekozen de NPO-middelen per ontvangen jaar volledig in te zetten. Er is vanaf 1 augustus 2023 geen sprake van inzet extra formatie vanuit de NPO gelden. Eind 2022 waren er sterke aanwijzingen dat er structurele middelen beschikbaar zouden komen als continuering van de NPO gelden. CBO-NWF heeft besloten om voor te sorteren op deze structurele middelen zodat het mogelijk was personeel aan de stichting te blijven binden. Gezien de krapte op de arbeidsmarkt een belangrijke beslissing.

De verwachte structurele middelen van de rijksoverheid zijn nog niet vastgesteld. Het is daarom op dit moment volstrekt 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 moeten nemen de formatie te relateren aan de rijksvergoeding. Concreet betekent dit een krimp van de formatie.

3.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

3.2.1 Staat van baten en lasten

Grootboekrekening	Realisatie 2022	Begroting 2023	Realisatie 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Verschil verslagjaar tov begroting	Verschil verslagjaar tov vorig jaar
3.1 Rijksbijdragen	17.803.972	17.894.566	18.426.358	17.438.240	16.854.110	16.705.897	531.792	622.386
3.2 Overheidsbijdragen	28.091	34.200	19.576	15.000	15.000	15.000	-14.624	-8.515
3.5 Overige baten	550.883	380.090	867.751	1.062.455	902.073	700.355	487.661	316.868
3 Opbrengsten	18.382.946	18.308.856	19.313.685	18.515.695	17.771.183	17.421.252	1.004.829	930.739
4.1 Personeelslasten	15.438.634	15.201.490	16.535.904	15.662.488	14.735.146	14.460.617	1.334.414	1.097.270
4.2 Afschrijvingen	732.375	682.428	653.115	593.916	579.121	541.215	-29.313	-79.260
4.3 Huisvestingslasten	1.019.028	1.060.870	1.088.819	948.860	946.860	946.860	27.949	69.791
4.4 Overige lasten	1.519.851	1.505.585	1.685.927	1.407.176	1.437.176	1.387.176	180.342	166.076
4 Kosten	18.709.888	18.450.373	19.963.765	18.612.440	17.698.303	17.335.868	1.513.392	1.253.877
5 Financiële baten en lasten	2.123	570	2.971	15.000	15.000	15.000	2.401	848
1 Resultaat	-324.819	-140.947	-647.109	-81.744	87.880	100.384	-506.163	-322.292

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 directeurs 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). Door een andere wijze van inrichting van de zorg is de ureninzet van Expertisecentrum Briljant afgenomen.
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 in-company scholing is het mogelijk meer deelnemers een opleiding te laten volgen tegen een lager bedrag. We hebben een ruim 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. Voor het schooljaar 2023/2024 is een scholingsplan opgesteld.
5. In het kader van een samenwerkende en lerende organisatie zijn in 2023 kosten voor onderzoek naar mogelijke samenwerking op locatie- en bestuursniveau gemaakt. Deze onderzoeken moeten leiden tot een fusietraject en vervolgens fusiemiddelen. In 2023 hebben onderzoeken plaatsgevonden naar mogelijke fusies tussen De Flambou en De Skeakel, De Noordster en De Skeakel en Eben Haëzer en De Cingel.
6. Activiteiten in het kader van duurzame ontwikkeling waarmee in 2023 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 2023.
 - Investerings in het aanbrengen van LED-verlichting, isolatie, dubbel glas en ventilatiesystemen t.b.v. IKC Prins Johan Friso, IKC Staetlânskoalle en IKC De Twirre.
 - Thermostaatkranen t.b.v. de radiatoren van IKC Toermalijn.

3.2.3 Realisatie 2023 in vergelijking met de begroting

Over 2023 is een negatief resultaat behaald van € 647.000. In de begroting was een negatief resultaat van € 141.000 verwacht. Dit betekent een overschrijding van de begroting met circa € 506.100. Hierna wordt deze overschrijding nader toegelicht.

Baten

	Begroting 2023	Realisatie 2023	Verschil
3.1 Rijksbijdragen	17.894.566	18.426.358	531.792
3.2 Overheidsbijdragen	34.200	19.576	-14.624
3.5 Overige baten	380.090	867.751	487.661
3 Opbrengsten	18.308.856	19.313.685	1.004.829

Rijksbijdragen

De totale rijksbijdragen zijn € 531.800 hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door de volgende posten:

De reguliere bekostiging stijgt met 5% ten opzichte van de afgegeven beschikkingen over 2023 om de CAO-verhoging vanaf 1 juli te bekostigen. In de begroting was rekening gehouden met een stijging van 1,43%. Dit resulteert in een afwijking ten opzichte van de begroting van € 542.500.

Door de sluiting van Mooitaki per 1 augustus 2023 wordt er geen bekostiging meer ontvangen voor deze locatie. In de begroting was hier geen rekening mee gehouden. Dit geeft een negatieve afwijking ten opzichte van de begroting van € 289.000. In de overige baten wordt een detacheringsvergoeding ontvangen voor de medewerkers van Mooitaki vanuit Elan.

Door de nieuwe bekostigingssystematiek is er een overgangsregeling van 4 jaar. Bij de begroting is deze regeling niet goed berekend en hierdoor is er een afwijking ten opzichte van de begroting van € 130.500.

Vanuit de bekostiging voor asielzoekers is € 67.000 ontvangen in 2023. Deze post is niet begroot.

Drie locaties hebben de subsidie verbetering basisvaardigheden ontvangen. Deze wordt ingezet in het schooljaar 2023/2024. Over 2023 bedraagt deze subsidie € 187.500. Hier staan ook extra lasten tegenover.

De baten van het samenwerkingsverband liggen hoger dan begroot. Er wordt een hoger maandbedrag ontvangen ten opzichte van 2022 en er is een extra uitkering geweest in 2023. Over 2023 is € 127.000 meer ontvangen dan begroot.

Overige baten

De overige baten zijn € 487.600 hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door hogere baten vanuit detachering personeel. Hieronder valt het personeel van Mooitaki dat naar Elan wordt doorbelast en één medewerker die in schooljaar 2022/2023 naar De Greiden werd doorbelast. In totaal is er een hogere opbrengst van € 254.500.

Daarnaast worden er loonkosten vanuit CBO NWF doorbelast naar de Kinderopvang NWF. Deze doorbelasting is te laag begroot en levert een hogere bate van € 197.500 op.

Lasten

	Begroting 2023	Realisatie 2023	Vershil
4.1 Personeelslasten	15.201.490	16.535.904	1.334.414
4.2 Afschrijvingen	682.428	653.115	-29.313
4.3 Huisvestingslasten	1.060.870	1.088.819	27.949
4.4 Overige lasten	1.505.585	1.685.927	180.342
4 Kosten	18.450.373	19.963.765	1.513.392

Personeelslasten

OP 12 september is er een nieuw Cao-akkoord ondertekend. Hierin is bepaald dat medewerkers een loonstijging van 10% krijgen vanaf 1 juli 2023. Daarnaast krijgen medewerkers een eenmalige uitkering in november 2023. Deze uitkering varieert afhankelijk van de schaal van € 350, € 600 of € 1.000.

De lonen en salarissen van de formatie zijn hierdoor gestegen met € 1.100.000 ten opzichte van de begroting. Dit is deels een prijseffect door de nieuwe CAO en ook de inzet van meer fte is hier de oorzaak van.

Daarnaast is er een overschrijding op de inzet van extern personeel (vervanging) van € 290.000. De extra kosten hebben met name te maken met de inhuur van extern personeel in verband met ziekte.

Afschrijvingen

De afschrijvingslasten zijn € 29.000 lager dan begroot door het uitstellen van investeringen en doordat de gemeente Waadhoeke een extra bedrag beschikbaar heeft gesteld voor de renovatie van IKC De Twirre.

Huisvestingskosten

De huisvestingslasten zijn € 27.900 hoger dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een overschrijding in de schoonmaaklasten. Deze zijn hoger dan begroot door extra schoonmaakwerkzaamheden en kosten die verband houden met de Europese aanbesteding van het schoonmaakonderhoud.

Overige lasten

De overige lasten zijn € 180.300 hoger dan begroot. De lasten voor leermiddelen laten een stijging zien van € 25.800. Daarnaast is er een overschrijding op projecten van € 124.600. Hierin zitten onder andere kosten voor de subsidie verbetering basisvaardigheden (€ 75.000) en uitgaven met betrekking tot de voorgenomen fusies.

3.2.4 Realisatie 2023 vergeleken met boekjaar 2022

Baten

Grootboekrekening	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Vershil
3.1 Rijksbijdragen	17.803.972	18.426.358	622.386
3.2 Overheidsbijdragen	28.091	19.576	-8.515
3.5 Overige baten	550.883	867.751	316.868
3 Opbrengsten	18.382.946	19.313.685	930.739

De baten laten ten opzichte van 2022 een stijging zien van € 930.700. De grootste stijging zit in de rijksbijdragen. In 2023 is er een indexatie van 5% toegepast. De stijging ten opzichte van vorig jaar is lager dan de indexatie doordat de NPO subsidie is geëindigd na schooljaar 2022/2023.

De overige baten zijn gestegen ten opzichte van voorgaand jaar doordat er detacheringsofbrengsten ontvangen worden voor het personeel van Mooitaki vanuit Elan. Daarnaast is de doorbelasting van de loonkosten aan de kinderopvang ook hoger ten opzichte van voorgaand jaar.

Lasten

Grootboekrekening	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Vershil
4.1 Personeelslasten	15.438.634	16.535.904	1.097.270
4.2 Afschrijvingen	732.375	653.115	-79.260
4.3 Huisvestingslasten	1.019.028	1.088.819	69.791
4.4 Overige lasten	1.519.851	1.685.927	166.076
4 Kosten	18.709.888	19.963.765	1.253.877

Personeelslasten

De personeelslasten laten een stijging van € 1.097.300 zien ten opzichte van voorgaand jaar. Dit wordt veroorzaakt door de CAO-stijging van 10% per 1 juli 2023. Daarnaast wordt er in 2023 194 fte (incl. vervanging) ingezet, ten opzichte van 191 fte in 2022.

Afschrijvingen

De afschrijvingen liggen € 79.000 lager dan in 2022 doordat er investeringen uitgesteld zijn.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten liggen € 70.000 hoger dan voorgaand jaar (7%). Dit wordt veroorzaakt door de stijgende prijzen van energie en schoonmaak.

Overige lasten

De overige lasten liggen € 166.000 hoger dan voorgaand jaar. Dit wordt veroorzaakt door de uitgaven vanuit de subsidie verbetering basisvaardigheden en gemaakte kosten voor de fusies. Ook de leermiddelen laten een stijging van € 27.600 zien door de gestegen prijzen.

3.2.5 Balans in meerjarig perspectief

Balans	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
1.2 Materiële vaste activa	6.174.593	6.101.298	6.035.594	5.886.098	6.035.407
1.3 Financiële vaste activa	200.000	0	0	0	0
1.5 Vorderingen	891.720	1.037.386	757.386	665.386	611.386
1.7 Liquide middelen	1.477.176	945.760	1.209.719	1.539.095	1.544.170
Totaal activa	8.743.489	8.084.445	8.002.701	8.090.581	8.190.965
2.1 Eigen Vermogen (publiek)	3.177.636	2.524.169	2.442.425	2.530.305	2.630.689
2.1 Eigen Vermogen (privaat)	3.275.010	3.269.248	3.269.248	3.269.248	3.269.248
2.2 Voorzieningen	153.683	170.211	170.211	170.211	170.211
2.4 Kortlopende schulden	2.137.161	2.120.818	2.120.818	2.120.818	2.120.818
Totaal passiva	8.743.489	8.084.445	8.002.701	8.090.581	8.190.965

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:

	2024	2025	2026	2027
Gebouwen en terreinen	263.439	264.648	263.462	184.941
Leermiddelen	27.000			
ICT	139.273	164.977	371.062	212.000
Meubilair	98.500		56.000	
Totaal	528.212	429.625	690.524	396.941

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

	Werkelijk 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo Baten en Lasten	-650.081	-96.745	72.880	85.384
<i>Aanpassingen voor:</i>				
- Afschrijvingen	653.115	593.916	579.121	541.215
- Mutaties voorzieningen	16.528	-	-	-
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>				
- Vorderingen	-104.981	280.000	92.000	54.000
- Schulden	-57.029	-	-	-
kasstroom uit bedrijfsoperaties:				
- Ontvangen interest	2.971	15.000	15.000	15.000
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:	-139.477	792.171	759.001	695.599
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in MVA (-/-)	-772.382	-528.212	-429.625	-690.524
Desinvesteringen in MVA (+/+)	192.562			
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:	-579.820	-528.212	-429.625	-690.524
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Vrijval deposito (+/+)	200.000			
Aflossing langlopende schulden				
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	200.000	-	-	-
Overig	-12.119			
Mutatie liquide middelen				
Beginstand liquide middelen	1.477.176	945.760	1.209.719	1.539.095
Mutatie liquide middelen	-531.416	263.959	329.376	5.075
Eindstand liquide middelen	945.760	1.209.719	1.539.095	1.544.170

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 2023	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2023
Algemene reserve	3.177.636	-653.467	-	2.524.169
Bestemmingsreserves privaat	3.136.751	2.971		3.139.722
Reserve schoolfonds (privaat)	138.258	3.386	-12.119	129.525
<u>Eigen Vermogen</u>	6.452.645	-647.110	-12.119	5.793.416

Normatief vermogen

De Inspectie van het Onderwijs heeft een signaleringswaarde ontwikkeld om bovenmatige 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 2023 geen sprake van een overschrijding van het normatief vermogen.

	Realisatie 2023
4. Reserves	
Signaleringswaarde publiek eigen vermogen	6.427.109
Feitelijk publiek eigen vermogen	2.524.169
Reservepositie	-3.902.940

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.

3.3 FINANCIËLE POSITIE VAN HET BESTUUR

Kengetallen

	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
1. Vermogensbeheer					
Solvabiliteit 2	76%	74%	74%	74%	74%
Huisvestingsratio	7%	7%	6%	7%	7%
2. Budgetbeheer					
Rentabiliteit	-1,77%	-3,35%	-0,44%	0,49%	0,58%
Liquiditeit	1,11	0,93	0,93	1,04	1,02
3. Weerstandsvermogen					
Weerstandsvermogen	35%	30%	31%	33%	34%
4. Reserves					
Signaleringswaarde publiek eigen vermogen	6.440.322	6.427.109	6.509.055	6.465.073	6.746.217
Feitelijk publiek eigen vermogen	3.177.636	2.524.169	2.442.425	2.530.305	2.630.689
Reservepositie	-3.262.686	-3.902.940	-4.066.630	-3.934.768	-4.115.528
5. Personeels- en leerlingkengetallen					
FTE Directie	12,28	12,42	11,31	11,1	10,77
FTE OP	141,70	139,12	123,73	113,01	109,65
FTE OOP	37,34	42,89	35,26	32,06	31,77
FTE Totaal	191,32	194,43	170,30	156,17	152,19
Aantal leerlingen (t-1)	2.130	2.212	2.063	2.033	2.095

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 voornamelijk 50%. De organisatie zit ruim boven de vastgestelde norm, met een solvabiliteit van 74%. 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 2023 is er een negatief resultaat, hierdoor wordt de rentabiliteit ook negatief. Deze bedraagt -3,35%.

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 2023 is de liquiditeit 0,93. 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 (30% in 2023), 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 reserves te signaleren. Als de reservepositie groter is dan 0, kan er sprake zijn van een bovenmatig eigen vermogen. Bij de stichting blijft de reservepositie de komende jaren onder 0. Dit betekent dat er geen te hoge reserves aangehouden worden.

4 Jaarverslag van de raad van toezicht

Jaarverslag Raad van Toezicht CBO Noordwest Fryslân 2023

In het jaarverslag wordt beschreven welke activiteiten de Raad van Toezicht (RvT) van CBO Noordwest Fryslân (CBO-NWF) hebben verricht. Dit jaarverslag bespreekt de belangrijkste activiteiten en bevindingen van de RvT 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 2023 heeft in het teken gestaan van verdere professionalisering van de RvT en de bestuurder aangaande governance (zie ook scholing RvT) evenals het 'huis op orde' wat betreft het updaten/ opstellen van het bestuursstatuut, de reglementen van alle commissies, de klachten- en de klokkenluidersregeling. Deze documenten zijn allen in 2023 vastgesteld. In gezamenlijkheid met de bestuurder is het governancekader inhoudelijk verder vormgegeven en geüpdatet. Dit kader zal begin kalenderjaar 2024 worden 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 RvT 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 en bij een expert op het gebied van governance (Rienk Goodijk).

Vergaderstructuur

In totaal heeft de RvT 7x vergaderd met de bestuurder, 6x intern en 2x met de GMR.

I.v.m. afwezigheid van de bestuurder zijn twee reguliere vergaderingen omgezet naar interne vergaderingen.

De bestuurder en de voorzitter van de RvT 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 2023 zijn verschillende onderwerpen aan bod gekomen tijdens de vergadering met de bestuurder die vanuit de RvT en/of vanuit de bestuurder zijn geagendeerd. Een greep uit de thema's: inzet/opleiden van voldoende gekwalificeerd personeel, samenwerking Stichting Kinderopvang Friesland, toekomstvisie CBO-NWF, centraal medezeggenschapsplatform, grondslag en identiteit, 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

In 2023 zijn de bestuurder en de voorzitter van de RvT uitgebreid geïnformeerd en geadviseerd door een jurist over de huidige structuur van de stichting. Deze structuur (twee stichtingen voor PO & KO) is juridisch niet meer houdbaar; deze structuur voldoet niet meer aan de kaders die vanuit de inspectie worden gesteld. Hoe hierin kan worden voorzien en welke

mogelijkheden er zijn is besproken. Op basis van de informatie en gesprekken die de RvT hierover heeft gevoerd met de bestuurder is besloten voor een holdingstructuur te gaan. Het is de bedoeling dit begin 2024 formeel vast te stellen.

Personele ontwikkeling

De HR-manager heeft tijdens een RvT vergadering begin 2023 een toelichting gegeven op personele ontwikkelingen (formatie onderwijs en lerarentekort) in combinatie met de NPO gelden en het ziekteverzuim.

Toegelicht is wat dit op de korte- en lange termijn voor uitdagingen met zich meebrengt en welke acties daarop worden ingezet. De RvT heeft de HR-manager voor maart 2024 opnieuw uitgenodigd om dit op te volgen en zich te laten informeren over (o.a.) de formatie voor schooljaar 2024-2025.

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 ontwikkellijijn 0-13 jaar).
2. Goed werkgeverschap en versterking van de professionele cultuur.
3. Samenwerkende en lerende organisatie.

De RvT heeft goedkeuring gegeven voor de:

- Fusie en fusie-effectrapportage van de samenwerkingsschool in Beetgumermolen.
- Jaarbegroting onderwijs en kinderopvang 2023
- Bestuursverslag 2022
- Extra investering van ± € 50.000 voor de nieuwbouw van IKC de Korendrager, waarmee extra ruimte wordt gerealiseerd.

De RvT heeft de volgende zaken in 2023 vastgesteld:

- Herziene reglementen auditcommissie, commissie Onderwijs & kwaliteit en remuneratiecommissie
- Klachtenregeling
- Klokkenluidersregeling
- Bestuursstatuut
- Verlenging contract met Aksos Accountants & Belastingadviseurs
- Begrotingen gaan m.i.v. kalenderjaar 2023 eerst naar de GMR, zodat de RvT het advies van de GMR mee kan nemen.
- Agnes Brinks is als vice-voorzitter benoemd

IKC bezoeken

In 2023 zijn er door de RvT zes Integrale Kind Centra (IKC) bezocht. Doel van deze IKC bezoeken was het informeel ontmoeten van directeurs 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 RvT heeft voor 2021-2024 haar planning voor de IKC bezoeken opgesteld, waarbij ieder schooljaar zes IKC's bezocht worden. De RvT bezoekt op deze manier driejaarlijks alle IKC's die onder CBO-NWF vallen. Tevens is een afvaardiging van de RvT aanwezig geweest bij de CBO-avond voor alle medewerkers.

Overleg Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

Conform de Wet versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen heeft de RvT 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, samenspel medezeggenschap en toezicht a.d.h.v. actuele casuïstiek (strategisch plan/ formatie scholen/ kleine scholen en afspraken GMR en RvT wat betreft aanspreekpunten/ commissies) de stand van zaken voor de werkgroep grondslag/ identiteit en de werkgroep Centraal MedezeggenschapsPlatform en professionalisering van de medezeggenschap.

De contacten met de GMR zijn constructief.

Scholing

In 2023 heeft de RvT een vervolg gegeven aan de Masterclassserie die in 2022 is gegeven door ME+U en dhr. Goodijk omtrent Dynamische Governance. Doel van deze ochtendbijeenkomst was om naar aanleiding van de eerdere masterclassserie over governance en op basis van het verdere voorwerk, een nadere invulling te geven aan de eigen visie op bestuur en toezicht. Na een korte aftrap door dhr. Goodijk over inclusief strategisch partnerschap (als reminder), is actuele casuïstiek verder met elkaar besproken [combinatie onderwijs/kinderopvang, inzet HR-beleid, risicomanagement e.d.], de mogelijkheden/opties en do's and dont's onder de loep genomen en is tot een concretisering gekomen als input voor de visie op bestuur en toezicht. Op maandag 11 september 2023 heeft voor de Raad van Toezicht en het College van Bestuur van CBO-NWF de jaarlijkse zelfevaluatie onder begeleiding van ME+U plaatsgevonden. Er is teruggeblikt op het afgelopen jaar door aandacht te hebben voor dilemma's die persoonlijk of gezamenlijk zijn ervaren. Dit is gedaan door te leren van casuïstiek die het afgelopen half jaar de aandacht heeft gevraagd en door te leren van zaken die in het samen- en tegenspel tussen de RvT en de bestuurder goed gingen, alsook van casussen die beter hadden gekund. Dit alles met als doel om de governance verder te professionaliseren.

Aan het einde van de sessie is de ontwikkelagenda: 'de BOEL' op orde gemaakt door met elkaar antwoorden te geven op de vragen: wat kunnen wij Behouden en Ontwikkelen, waar kunnen wij in Excelleren en wat kunnen of moeten wij Loslaten? Van de bijeenkomst is een verslag gemaakt voorzien van tips, acties en adviezen.

Tijdens de laatste MasterClass is een zelfevaluatie uitgevoerd. Belangrijke aandachtspunten die daaruit zijn voortgekomen betreffen; toepassen van de voorkantbenadering (niet alleen achteraf accorderen), uitspreken van verwachtingen (woorden en beelden met elkaar delen), samenspel en tegenspel en het opstellen van de visie op bestuur en toezicht.

Beleidsdag 2023

Samen met de beleidsmedewerkers, directeurs en de bestuurder heeft de RvT op 13 mei een beleidsmiddag gevolgd. Tijdens deze middag stond, naast elkaar ontmoeten, het onderwerp *inclusief onderwijs* centraal. Daarin is begeleiding geboden door Ruerd Kuiper, onderwijsadviseur samenwerkingsverband passend onderwijs Friesland.

Commissies binnen de RvT

Commissie Onderwijs & Kwaliteit

De commissie onderwijs en kwaliteit bestaat uit Henriëtte Niehof (algemeen lid) en Agnes Brinks (voorzitter). De commissie onderwijs en kwaliteit heeft begin 2023 een document met een werkwijze opgesteld waarin speerpunten zijn beschreven. Dit document is intern binnen de RvT is gedeeld en besproken. In 2023 is in juni en december overleg geweest met de bestuurder en de beleidsmedewerkers (passend onderwijs en onderwijskwaliteit). De volgende onderwerpen zijn onder andere besproken: plan van aanpak beleidsmedewerkers, passend onderwijs (waaronder hoogbegaafdheidsonderwijs), stand van zaken op de scholen ten aanzien

van de opbrengst, condities toets afname bij specifieke scholen, kwaliteit van onderwijs in het algemeen en in relatie tot professionaliseringsbeleid.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie, bestaat uit Griet Eisma (voorzitter) en Willy Bosma (algemeen lid) en heeft conform de afspraak drie keer per jaar overleg gehad met de bestuurder. De gesprekscyclus bestaat uit een plannings- voortgangs- en beoordelingsgesprek. De input voor deze gesprekken zijn opgehaald bij RvT en GMR. Afgelopen jaar zijn de arbeidsvoorwaarden van de bestuurder conform de CAO aangepast. Per januari 2024 zal er een nieuwe vertrouwenspersoon aangesteld worden (via GGD).

Voor het schooljaar 2023/2024 wil de remuneratiecommissie de focus leggen op goed werkgeverschap Stichting breed. De drie centrale thema's zoals eerder beschreven worden verder gespecificeerd in het doelstellingengesprek met de remuneratiecommissie.

Auditcommissie

De auditcommissie bestaat uit Haije Struikma (voorzitter) en Jan Haakma (algemeen lid). De taak van de auditcommissie is vastgelegd in het Reglement auditcommissie CBO Noordwest Fryslân en is gericht op advisering van de Raad van Toezicht omtrent onder andere:

- Begroting en meerjarenbegroting (inclusief de wijze waarop financieel gestuurd wordt)
- Risicomanagement
- Financiële rapportages
- Verslaggeving
- Functioneren externe accountant.

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

In 2023 heeft de auditcommissie 3 keer vergaderd. De volgende onderwerpen zijn (onder meer) in de auditcommissie geagendeerd:

- Begroting 2023 onderwijs en kinderopvang
- Perioderapportages onderwijs en kinderopvang
- Bestuursverslag 2022 onderwijs en kinderopvang
- Jaarrekening 2022 onderwijs en kinderopvang
- Verbouwing IKC De Korendrager en IKC de Twirre
- Het in eigen beheer nemen van de administratie van de kinderopvang
- Meerjarenbegroting onderwijs 2024-2027 en begroting 2024 kinderopvang.

Bovengenoemde onderwerpen zijn tevens besproken in de reguliere vergaderingen van de RvT, 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 2024 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)
- 'Financiële sturing kinderopvang (bepalen op welke ratio's de organisatie op het gebied van kinderopvang gaat sturen)

- Mutaties

In 2023 zijn er geen mutaties geweest binnen de RvT.

Tot maart 2023 zijn de vergaderingen tussen RvT en bestuurder genotuleerd door Geertje Attema. Per april 2023 heeft Ria Algra zowel de gezamenlijke als de interne vergaderingen genotuleerd.

- Honorering RvT

De honorering is ongewijzigd ten opzichte van kalenderjaar 2022. Eind 2025 zal de honorering opnieuw door de RvT worden bekeken, waarbij de dan geldende salariering van de bestuurder, alsmede de externe ontwikkelingen zullen worden betrokken.

De RvT 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 2024

Met alle opgedane kennis en inzichten uit 2023 wil de RvT bovenstaande in 2024 verder bestendigen. Daarbij zal het herziene governancekader en het informatie-protocol dienen te worden vastgesteld en actief worden opgevolgd. Afsluitend blijft het in contact zijn en blijven met de verschillende stakeholders van belang, 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.

Namens de RvT, Sarah Walburg, voorzitter RvT CBO Noardwest Fryslân

Samenstelling Intern Toezicht

Naam	Functie	Beroep	Nevenfunctie
Mevrouw S. Walburg	Voorzitter	Docent minor & master Health Innovation, onderzoeker lectoraat Zorg Voor Jeugd, aanjager digitaal simulatieleren NHL/Stenden Hogeschool, Leeuwarden	n.v.t.
De heer J. Haakma	Lid audit-commissie	Verzekeringsadviseur Zakelijk bij Rabobank Kring Friesland te Heerenveen	Lid projectgroep "ontwikkeling MFA Tzummarum", onbezoldigd Voorzitter VV Tzummarum
De heer H. Struiksmā	Lid audit-commissie	Manager Financiën, Informatievoorziening en Administratie bij Stichting Wonen Noordwest-Friesland in St.-Annaparochie	Penningmeester T.C. Opino Tzummarum, onbezoldigd

Mevrouw A. Brinks	Lid Onderwijskwaliteits- commissie	Onderwijswetenschapper, adviseur onderwijs- en onderzoekskwaliteit en projectleider RUN-EU PLUS NHL Stenden Hogeschool, PhD kandidaat	Vice- voorzitter/secretaris deelraad Leeuwarder Lyceum (Piter Jelles) tot en met juli 2023
Mevrouw G. Eisma	Lid remuneratie- commissie	Coördinator Verzuim Poiesz Supermarkten, eigenaar Eisma Management Advies, HR/Verzuim/Spoor 2-begeleiding	Secretaris Kaatsvereniging Jan Bogtstra, Franeker
Mevrouw H. Niehof	Lid Onderwijskwaliteits- commissie	Onderwijswetenschapper en docent- onderzoeker verpleegkunde VIAA Hogeschool in Zwolle, examiner praktijkonderzoek/afstuderen aan de CHE in Ede	Ouderling Christelijk Gereformeerde Kerk Leeuwarden
Mevrouw W. Boschma	Lid remuneratie- commissie	HR adviseur/ controller bij Gevelrenovatie- en Voegbedrijf Douwenga, melkveehouder MTS Boschma	n.v.t.