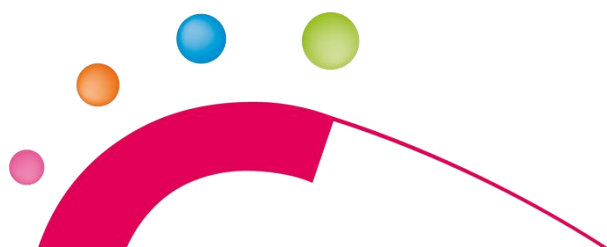


# BELEIDSPLAN

Evaluatie 2012 / voornemens 2013



Stichting Christelijk Basisonderwijs Centraal Twente



## Evaluatie voorgenomen beleid 2012

Bestuurlijke realisatie 2012 t.o.v. de voornemens.

Het bestuur heeft zich in 2012 een aantal doelen gesteld waaraan is gewerkt. De resultaten staan op hoofdlijnen hierna vermeld, verdeeld onder de kopjes

- \*bestuurlijk handelen
- \*onderwijsprestaties
- \*personele inzet
- \*de samenwerking met partners
- \*huisvesting- en vestigingsbeleid
- \*inkomsten en uitgaven

De uitwerking van e.e.a. is elders in dit jaarverslag te vinden.

### Hoofdstuk1: bestuurlijk handelen

<b>onderwerp</b>	<b>resultaat</b>
<b>Blijvende zoektocht naar bestuurlijke samenwerking buiten de eigen zuil.</b>	Onder leiding van Van Beekveld en Terpstra vinden er gesprekken plaats over een mogelijke fusie tussen marCanT, Stichting Komt, BSV en de Toonladder. Er is een intentieverklaring getekend, commissies zijn gevormd en personeel en directies zijn geïnformeerd. In de lokale pers heeft een artikel over het voornemen gestaan.
<b>Extern onderzoek naar huisvesting scholen (alle zuilen) in Hengelo (op verzoek gemeente). Focus op Kompas en De Bron.</b>	Is aan het begin van 2012 beëindigd. Niet alle zuilen wilden meedoen en alleen met Openbaar Onderwijs bracht te veel (financiële) risico's met zich mee.
<b>Verdere implementering nieuwe structuur, met slechts één bestuurder en werkgroepen.</b>	Structuur werkt naar behoren. Werkgroepen komen regelmatig bij elkaar en voeden het directie-overleg.
<b>PR blijven zoeken (logo's scholen en aanduidingborden per school, folder, etc.)</b>	Is te weinig op bestuursniveau gebeurd. Op schoolniveau is het wisselend.
<b>Oriëntatie en invoering continuooster diverse schoollocaties (andere tijden)</b>	Vier scholen zijn in 2012 overgestapt op continuooster, de Kuyperschool, de Bron, Regenboog en Zonnebloem. De Wingerd begint zodra de nieuwe school start in 2014. De Ichthus en Klim Op starten in 2013.
<b>Gesprekken met andere administratiekantoor voeren. Kwaliteit en prijs vergelijken met Metrium. Doel: betere ondersteuning ook op beleidsmatig niveau.</b>	Per 1 januari 2013 overgestapt naar het OBT in Borne.
<b>Vorbereidingen treffen m.b.t. invoering Passend onderwijs in 2013, ondersteuningsprofielen opstellen voor iedere school. (Op niveau Samenwerkingsverband komen tot een nieuwe bestuurlijke constructie)</b>	Invoering Passend Onderwijs is wederom een jaar uitgesteld tot 1 augustus 2014. Op bestuursniveau akkoord gegaan met het voorstel om het bestuur van het nieuwe Samenwerkingsverband een Stichting te maken.

### Visie:

Het karakter van de stichting is inmiddels niet meer protestants-christelijk, maar feitelijk oecumenisch. Qua organisatie is sprake van een steeds grotere bedrijfsmatigheid en dus op het kunnen sturen vanuit kengetallen. Deze omslag is mede gebaseerd op het governance-denken van het CvB. De bestuurlijke omgeving blijkt deze instelling amper te delen: het integrale gedachtegoed van zuilendoorbekend werken, wordt regionaal nog niet losgelaten. Inmiddels zijn er binnen de gemeente Borne en Hof van Twente gesprekken gestart met BSV, SKOMT uit Borne en de NUTS school uit Delden om te komen tot een vorm van samenwerking met als uiteindelijk doel een fusie.

### Kengetallen en kwaliteit

Er is een nieuw format jaarverslag samengesteld met meer kengetallen, mede waardoor benchmarking beter mogelijk gebleken is m.b.t. leerling-gegevens, personele inzet, uitgaven en inkomsten. Bedoelde aanzet is gegeven om meer verantwoord te kunnen sturen met deze getallen en hun opbrengsten. Mede daardoor is de uitkomst dat kostenbeheersing op grond van inkomsten voor de komende jaren moet leiden tot het saneren in het uitgavenpatroon (leegstand, dislocaties en boventaligheid).

### Profiel en uitstraling

Onze scholen hebben steeds meer het karakter van een wijkschool gekregen, gebaseerd op een open christelijke signatuur. De bijdrage aan de wijk is bij voorkeur gebaseerd op betrokkenheid met als perspectief 'brede school'. Dit blijkt echter qua vergezicht feitelijk niet mogelijk (ook andere besturen moeten dat willen). De opstelling blijft echter staan en maatschappelijk gezien erg relevant, juist in het kader van gemeentepolitiek. In de uitstraling naar de markt is een stap gezet door een extern bureau in te schakelen voor feedback op onze uitstraling. Dit leidde tot actiepunten voor stichting en scholen. Het web-format van de stichting wordt nu door elke school gebruikt. Het is zodanig -technisch gezien- samengesteld dat het interactief benut kan worden op diverse niveaus.

## Hoofdstuk 2: onderwijsprestaties

<b>onderwerp</b>	<b>resultaat</b>
<i>Impuls versterking leesonderwijs bestuursbreed VLAM, voortzetten (spelling en begrijpend lezen) Inzet extra middelen gemeente Hengelo. Tussenopbrengsten op of boven inspectienormen.</i>	<i>Spelling juli 2013: 60% A en B scores/ARC scores 80% Taal voor kleuters A en B scores 70% / ABC scores 90% AVI A en B scores 70% / ABC scores 90% DMT A en B scores 70% / ABC scores 85% Woordenschat A en B scores 50% / ABC scores 75%</i>
<i>Kinderen intensieve onderwijsbehoefte</i>	<i>Werkgroep Hoogbegaafdheid is gevormd en heeft met een aantal scholen afspraken gemaakt over onderwijs aan meerbegaafden.</i>
<i>Verdere uitbouw analyseren m.b.v. digitaal Early Warning System.</i>	<i>Uitgeven EWS (Besturenraad) is gestopt met de ondersteuning en verdere ontwikkeling van EWS. Andere softwareontwikkelaar neemt programma over en komt in januari 2013 met een verbeterde versie.</i>
<i>Prestatiebox (actieplan Beter Presteren)</i>	<i>Scholingsdagen directies hebben plaatsgevonden. Er is nog geen professionaliseringsagenda met de directeuren opgesteld. Actiepunten blijven staan.</i>
<i>Passend onderwijs voorbereiden: ondersteuningsprofielen opstellen, leerlingen met specifieke behoeften ontwikkelingsperspectief opstellen, voorlichting teams.</i>	<i>Alle leerkrachten zijn op een studiedag geïnformeerd over de stand van zaken m.b.t. Passend Onderwijs. OPP (Ontwikkelingsperspectief) is opgesteld voor de leerlingen die hier voor in aanmerking komen. Het schoolondersteuningsprofiel is nog niet opgesteld, omdat we wachten op één format voor alle deelnemende besturen.</i>
<i>Opbrengstgericht werken, scholing en ondersteuning (lezen, spelling, rekenen)</i>	<i>Niet alle opbrengsten liggen op landelijk niveau, maar alle scholen werken opbrengst gericht.</i>
<i>Handelingsgericht werken en de 1 zorg route, in combinatie met invoering Passend Onderwijs</i>	<i>Alle scholen werken met HGPD binnen de 1-zorgroute. Ondersteuning vindt plaats vanuit de eigen orthopedagoog of vanuit Expertis.</i>
<i>Ontwikkelingsperspectief (OPP)</i>	<i>OPP (Ontwikkelingsperspectief) is opgesteld voor de leerlingen die hier voor in aanmerking komen.</i>
<i>Het bestuur formuleert haar toelatingsprocedure en directeuren voegen zich ernaar</i>	<i>Huidige document wordt nog gebruikt.</i>
<i>Inschrijving en toelating van leerlingen</i>	<i>Nog niet van toepassing, omdat Passend Onderwijs jaar is uitgesteld.</i>
<i>Ouderbetrokkenheid</i>	<i>Zie hierboven</i>
<i>Inschakelen onderwijsconsulent</i>	<i>Nog niet uitgevoerd, zoals omschreven in voornemen.</i>
<i>Uitbouw academische basisschool nu subsidie voor vier jaar veilig is gesteld</i>	<i>Wordt aan gewerkt. In samenwerking met Pabo en andere besturen heeft er een studiemiddag plaatsgevonden over de meerwaarde van academisch en OIDS.</i>
<i>Opleiden in de school voortzetten, nu subsidie wordt voortgezet.</i>	<i>Zie hierboven.</i>
<i>Begeleiden, samen met OPOA: 60 effectieve plaatsen (structureel 60 x PABO Lio studenten), samen tussen de 80 en 140 t.b.v. subsidie van € 200.000.</i>	<i>Aantal LIO-ers is gehaald. Wordt wel moeilijker bij dalend aantal studenten op pabo en afstoten eigen scholen i.v.m. krimp.</i>
<i>INK, update. Opmaat voor het nieuwe schoolplan vanaf 2015</i>	<i>Is uitgesteld met het oog op de voorgenomen fusie en het feit dat ook de andere deelnemende besturen zoekende zijn.</i>
<i>Aantal masters in opleiding uitbreiden</i>	<i>In 2012 zijn twee masters afgestudeerd).</i>

### Resultaten

Alle scholen hebben dit jaar via het jaarverslag inzage gegeven in hun belangrijkste ontwikkelingen en in hun CITO-resultaten, zoals die behaald zijn bij de kernvakken. Het benchmarken gebeurde door de afzonderlijke school te vergelijken met de eigen landelijke referentiegroep. Niet al onze scholen voldoen aan de inspectienormen en laten een grote diversiteit zien. Gerichte nascholing op het gebied van opbrengstgericht werken moet de opbrengsten verhogen.

## Kwaliteit

Er is een kwaliteitssysteem gekozen voor schooladministratie en voor het monitoren van afzonderlijke groeps- en leerling-resultaten (DOT.com). Het schoolsysteem als geheel kan -als e.e.a. daadwerkelijk is geïmplementeerd- daardoor nog beter inzage geven in de actuele stand van zaken betreffende de diagnostische cyclus (dus: signalen van school/groep/leerling worden verwerkt in te evalueren acties).

Het aantal rugzakleerlingen is ongeveer 35 en daarmee ligt het aantal lager dan het vorige schooljaar.

De bekostiging ervan is risicovol, want deze zal van 1 augustus 2014 substantieel worden teruggebracht.

Het model INK wordt door de afzonderlijke scholen gehanteerd en omgezet in acties. Het 3<sup>e</sup> niveau blijkt op niet alle onderdelen haalbaar, terwijl op diverse onderdelen de samenhang op stichtingsniveau zodanig is dat sprake is van het 4<sup>e</sup> niveau. Voor het begeleiden van studenten blijkt het 5<sup>e</sup> niveau aan de orde (meting door experts).

De INK-enquêtes werden -conform gemaakte afspraken- niet op alle scholen afgenomen: te tijdrovend en niet steeds voldoende relevant.

## Profiel en uitstraling

De zgn. plusprofielen per school zijn bekend. De mate van onderscheidende profilering ten opzichte van buurtscholen is niet steeds groot: er lijkt sprake van 'Twentse bescheidenheid'.

## **Hoofdstuk 3: personele inzet**

<b>onderwerp</b>	<b>resultaat</b>
<i>Meerjarenformatieplan Inclusief evt. RDDF-plaatsing en –ontslagen en mobiliteit</i>	<i>Twee personeelsleden die in Rddf stonden hebben ontslag gekregen. Overige Rddf-ers doorgeschoven naar nieuwe lijst 2012/2013. In december besluit genomen sluiting Kompas, daarom extra plaatsing rddf schooljaar 2013/2014.</i>
<i>Beter monitoren werkelijk inzet aantal fte's per jaar ("verrassingen" uitbannen!!)</i>	<i>Personele inzet in 2012 lag op 83,1%, dus 0,5% boven streefgetal.</i>
<i>Flexibele schil in formatie creëren met het oog op toekomstige terugloop in leerlingenaantallen en bezuinigingen.</i>	<i>Op dit moment lukt het nog niet om een flexibele schil te creëren, omdat die ruimte er niet is door terugloop in leerlingenaantallen en te weinig natuurlijk verloop onder het personeel.</i>
<i>Onderzoek naar het invoeren van werkgelegenheidsbeleid</i>	<i>Met het oog op een eventuele fusie zijn deze gesprekken nog niet op gang gebracht, maar maken nadrukkelijk deel uit van de besprekpunten van de commissie Personeel en Organisatie.</i>
<i>Funciemix: per 1 augustus 2014 40% leerkrachten in LB</i>	<i>De 24% LB plaatsing is gelukt. Het aantal leerkrachten dat voor een post HBO (master) gaat, lijkt wat terug te lopen.</i>
<i>Ziekteverzuim monitoren i.v.m. eventuele malus vervangingsfonds</i>	<i>Over 2011/2012 onder bonus-malus grens gebleven.</i>
<i>Funciebouwwerk afronden en implementeren</i>	<i>Funciebouwwerk is afgerond en met GMR en directies besproken.</i>
<i>Gesprekkencyclus: a) Functioneringsgesprekken b) Beoordelingsgesprekken</i>	<i>Er hebben twee studiedagen met de directie plaatsgevonden gesubsidieerd door het vervangingsfonds over functionerings- en beoordelingsgesprekken en verzuimgesprekken. Met alle personeelsleden op studiedag nieuwe gesprekkencyclus doorgesproken.</i>
<i>Personeelsdossiers schoolniveau: beschikbaar en op orde</i>	<i>Bekwaamheidsdossiers worden op orde gebracht nu nieuwe gesprekkencyclus wordt ingevoerd.</i>
<i>Professionalisering directeuren</i>	<i>Met directies drie studiedagen gehad over gesprekstechnieken en leiderschap.</i>
<i>Scholing directeuren op het gebied van Vaardigheidmeting instructiegedrag bij leerkrachten VHM.</i>	<i>Eén directeur is gecertificeerd en twee directeuren zijn in december 2012 gestart met de opleiding.</i>
<i>Kweekvijver leidinggevend en IB-ers</i>	<i>Helaas moeten we constateren dat de animo onder leerkrachten om directeur, ICT-er of IB-er te worden minimaal is.</i>
<i>Eigen invalpool opzetten</i>	<i>Hoefde nog niet in afgelopen jaar.</i>

## Personele inzet

De personele inzet in termen van aantallen, functies, inschaling en de verdeling in leeftijdscategorieën ligt voor. Opleiden:

Het opleiden van studenten is uitgedrukt in een taakstelling en wordt van overheidswege gefinancierd omdat de taakstelling -zoals geformuleerd is in de projectperiode- afgerond is op het niveau van excellent. Streefcijfer

voor opleiden: ca. 80 studenten ROC/PABO. Dit aantal fluctueerde steeds tussen 60 en 70 vanwege de constante in- en uitstroom van studenten.

#### Convenant:

Met de PABO is een convenant gesloten: we garanderen adequate begeleiding voor minimaal 60 opleidingsplaatsen. De overheid heeft het convenant opengebroken per 1-8-2011: er zullen dan minimaal 80 studenten moeten worden opgeleid. Dit ging niet lukken: er daarom werd er nieuw convenant afgesloten met openbaar onderwijs Almelo (OPOA). Samen met OPOA Almelo wordt het aantal(80-120) wel gehaald om subsidie veilig te stellen.

#### Klachten

Voor klachten is een procedure. Daar is in formele zin dit jaar geen gebruik van gemaakt. Klachtafhandeling gebeurt doorgaans via rechtstreekse contacten en niet een schriftelijke procedure.

#### Mobiliteit

Mobiliteit is een jaarlijks thema dat met name speelt na de inventarisatie van personeelwensen (februari). Dit jaar zijn er 11 personeelsleden van school veranderd.

### **Hoofdstuk 4: samenwerking met partners**

<b>onderwerp</b>	<b>resultaat</b>
<b>Bestuurlijke samenwerking andere besturen in Hengelo, Borne en de Hof van Twente</b>	<i>Intentieverklaring marCanT, Skomt, BSV en Toonladder getekend. Onder leiding van Jos van Elderen van Van Beekveld en Terpstra wordt een eventueel bestuurlijke fusie onderzocht in diverse werkgroepen en wordt een fusie-effectrapportage opgesteld. Traject loopt vanaf 1 augustus tot 1 oktober 2013 met als mogelijke fusiedatum 1 augustus 2014.</i>

#### Algemene samenwerking

Er is sprake van een beperkte samenwerking met alle andere besturen. De aard ervan is bij slechts enkele partners uitgedrukt in doelen, d.w.z. het gaat in de meeste contacten met name om het elkaar wederzijds informeren opdat bepaalde diensten afgestemd zijn op school- en bestuursontwikkelingen.

#### Integratie

Voor WSNS geldt dat niet: daar wordt de bestuurlijke samenwerking geïntensiveerd en wellicht geïntegreerd: alle kinderen uit de regio krijgen onderwijs en daaraan gekoppelde zorg op maat onder nadrukkelijke integrale verantwoordelijkheid van alle besturen!! Bedoelde ontwikkeling loopt parallel met het landelijk beleid inzake de zorgplicht. Passend onderwijs vraagt -naast afstemming van leerlingenzorg tussen de scholen van de stichting- regionale afstemming op basis van postcodegebieden. Deze indeling behelst de hele regio Zuid Oost Twente en telt 37.000 leerlingen.

Stichting-intern wordt gewerkt aan verbetering van de zgn. 1-zorgroute onder aansturing van een 'eigen' orthopedagoog, met medewerking van de interne begeleiders en de onderzoeksassistent. Tevens is aansluiting gezocht bij het Expertiseteam van de Schaepmanstichting, zodat, externe dienstverlening rond zorgleerlingen steeds minder behoeft te worden ingekocht.

### **Hoofdstuk 5: huisvesting en het vestigingsbeleid**

<b>onderwerp</b>	<b>resultaat</b>
<i>beslissen per locatie over perspectief op middenlange termijn</i>	<i>In december 2012 is besloten in overleg met de mr van 't Kompas om de school per 1 augustus 2013 te sluiten. De school telt per 1-1-2013 nog slechts 58 leerlingen en voortzetting is onderwijskundig niet verantwoord.</i>
<i>uitvoering Groot Onderhoud 2012: € 96.850</i>	<i>Er een klein overschrijding van het budget (€ 1650).</i>
<i>start en afronding uitvoering uitbreiding dr. A. Kuyperschool</i>	<i>Net voor de zomervakantie is de aanbouw van de dr. Kuyperschool afgerond.</i>
<i>participeren in diverse stuurgroepen rondom de totstandkoming van Brede School Berflo Es. Start bouw eind 2012.</i>	<i>De voorbereiding van de bouw heeft in 2012 wederom vertraging opgelopen, maar in augustus heeft de gemeenteraad groen licht gegeven. Start van de nieuwbouw staat nu gepland in maart 2013 met als opleverdatum 1 augustus 2014.</i>

## Onderhoud

Het onderhoud aan de scholen wordt uitgevoerd op basis van de analyses van bureau Thero, na advisering door 'onze eigen' deskundige. Het budget is de norm, maar beredeneerd afwijken kan altijd binnen zekere grenzen: dit gebeurde ook dit jaar. Er is niet meer geïnvesteerd in gebouwen die wellicht gesloten gaan worden i.v.m. nieuwbouw (De Wingerd).

## Nieuwe scholen

Het nieuwbouwplan van de Prins Constantijn is in 2011 afgerond, maar er blijven zorgen rondom de verwarming van het gebouw. De Dr. A. Kuyperschool is in 2012 verbouwd en heeft een extra lokaal voor de Schakelklas gekregen. De nieuwbouw in de Berflo Es staat gepland voor 2013/2014.

## **Hoofdstuk6: inkomsten en uitgaven**

Financieel beleid (kengetallen)

<b>onderwerp</b>	<b>realisatie</b>
<i>Monitoren uitgaven directies m.b.t. materiële uitgaven ('de nullijn' houden)</i>	<i>De Rannink, Ichthus en Kuypers (is een dislocatie) hebben een kleine overschrijding van de materiële uitgaven. Dit is met de directeuren besproken.</i>
<i>Meerjarenbegroting inkomsten en uitgaven.</i>	<i>Meerjarenbegroting is in de begroting van 2013 verwerkt en geactualiseerd.</i>
<i>Opstellen (meerjaren) liquiditeitsbegroting</i>	<i>Is aandacht voor, maar is nog niet gerealiseerd. Is met het nieuwe administratiekantoor besproken.</i>
<i>Opstellen van een risicoanalyse</i>	<i>Is nog niet opgesteld, maar met de fusiepartners afgesproken dat dit n.a.v. het format van SKOMT zal gebeuren.</i>
<i>Financiële deskundigheid versterken (controller)</i>	<i>In het nieuwe contract met het OBt is opgenomen dat we vanuit het OBt de beschikking hebben over een controller voor een aantal uren in de maand.</i>
<i>Geplande vervanging ICT hardware volgens plan doorvoeren.</i>	<i>Is uitgevoerd in 2012 met een vervolg in 2013.</i>
<i>Directies ontvangen maandelijks grootboek en exploitatieoverzicht.</i>	<i>Is uitgevoerd.</i>
<i>Effectenportefeuille (private gelden) kritisch beheren</i>	<i>Portefeuille is teruggebracht tot ruim € 550.000. Overige kapitaal staat op een beleggersrekening met een redelijk rendement.</i>
<i>Derde rapport Efficiency monitor bestuderen en gerichte acties ondernemen</i>	<i>Is uitgevoerd en stopgezet.</i>
<i>Afkoop resterende kopieercontracten en onderbrengen bij Canon</i>	<i>Per 1 juli 2012 zitten alle kopieerapparaten onder één contract.</i>
<i>Kengetallen streefgetallen</i>	<i>Het omzetten van kengetallen in streefgetallen is niet uitgevoerd. Nu we bij OBt een controller hebben zal dit prioriteit krijgen.</i>

De inkomsten en uitgaven zijn dit jaar met behulp van derden steeds beter in beeld gebracht en voor de toekomst benoemd als al dan niet risicovol. Bovenschools ging het om actualisering van de effectenportefeuille in combinatie met een te herzien treasurystatuut.

Op schoolniveau zijn de directeuren betrokken bij de budgetten qua inkomsten en uitgaven.

Dit heeft geleid tot het besef waar risico's voor de toekomst liggen, zowel op het personele als op het materiële vlak. De vertaling ervan op het niveau van de stichting leidde tot de uitspraak dat 'vooruitzien' moet leiden tot het in balans zijn van de budgetten of tot het 'structureel nemen van verlies' op bepaalde locaties.

## **Beleidsvoornemens 2013**

### **Algemeen**

Het primair onderwijs is volop in beweging. Onderwijsvernieuwingen, maatschappelijke veranderingen, een terugtrekkende overheid. Dit zorgt voor nieuwe rollen en verantwoordelijkheden van bestuurders en schoolleiders, maar ook voor nieuwe kansen. Professionalisering in combinatie met duurzaam en transparant schoolbeleid gelden als passend antwoorden op deze ontwikkelingen en waarborgen de kwaliteit van

onderwijs. Het proces van strategische positionering, governance, professionalisering, verbeteren van kwaliteit van onderwijs en huisvestingsbeleid zijn voor elk bestuur kern van beleid

### **Strategisch beleid**

Het strategisch beleid geeft aan waaraan de organisatie als totaal wil werken en vormt daardoor een bindend element. Het hebben van zicht op risico's is daarbij de belangrijkste indicator voor sturing op mogelijkheden. Het credo is (politiek gezien): meer met minder. De noodzaak om efficiënt om te gaan met de beschikbare middelen is nl. hoog. De audits en kengetallen zijn in beeld. Daarop gestoeld beleid moet leiden tot inkadering voor de middenlange termijn:

- handhaving huidige 9 brinnummers
- verkenning samenwerking andere besturen i.v.m. demografische ontwikkelingen
- bepaling van criteria op grond waarvan dislocaties gehandhaafd blijven
- bepaling en erkenning van de omvang van groeps- en managementformatie
- 'gedragen' inzet middelen BPA en schoolbegeleiding
- 'afdekking' van risicodragende formatie, m.n. inzake formatie voor het opleiden en de rugzak

### **Bestuurlijke organisatie**

Schoolbesturen worden geconfronteerd met veranderingen en innovaties die om bijstelling van de bestuurlijke inrichting vragen.

Schaalgrootte in combinatie met de mate en inhoud van bestuurlijke ondersteuning moet worden bepaald evenals de noodzakelijke afstemming met andere besturen:

- De fusiebesprekingen met Skomt, BSV en de Toonladder vorderen gestaag. De fusietoets zal scherprechter worden. Uitgesproken is dat bestuurlijke samenwerking ook los van een fusie gestalte zal gaan krijgen (holding, personele unie).
- welke bestuurlijke diensten / stafdiensten moeten worden 'ingekocht'

### **Passend Onderwijs**

Uitgangspunt van Passend Onderwijs is de beste kansen voor iedere kind. Om dit te realiseren zijn verbindingen nodig tussen strategie en de werkvloer, tussen school en omgeving, tussen primair proces en scholingsbeleid. Als stichting verzetten we ons niet tegen de zorgplicht, maar visie, beleid en uitvoering mogen niet leiden tot vermindering van de aandacht en zorg die besteed dient te worden aan 'gewone kinderen'. Daarom aandacht voor de vragen:

- welke visie kunnen we onderschrijven als stichting en als afzonderlijke school
- welk zorgprofiel is haalbaar voor elke afzonderlijke school
- welke inrichting en scholing is daarbij passend om de werkvloer niet te zeer te belasten
- hoe pakken de bezuinigingen uit en hoe kunnen we hier op anticiperen

### **Opbrengstgericht werken**

Leeropbrengsten worden gezien als belangrijkste graadmeters voor kwaliteit van onderwijs. Early Warning als systeem van benchmarking wordt aangevuld met scholing ten behoeve handelingsgericht werken, gericht op de hoofdvakken, te beginnen met technisch lezen. Daarom:

- scholing van directies en IB'ers om data te leren duiden en om te zetten in adequaat
- gedrag vanuit (midden-) management (EWS)
- scholing van teams om via het lesmodel van de effectieve instructie (IGDI) de 'uitval' rond technisch lezen op minimaal het landelijk gemiddelde te brengen. Het project heet VLAM en staat voor Verbeterde Leesaanpak MarCanT (2011/2012)
- scholing teams om via het model van effectieve instructie (IGDI) de resultaten van spelling op minimaal het niveau van het landelijk gemiddelde te brengen (2012/2013)
- scholing teams om via het model van effectieve instructie (IGDI) de resultaten van spelling en begrijpend lezen op minimaal het niveau van het landelijk gemiddelde te brengen (2012/2013/2014)
- scholing teams om via het model van effectieve instructie (IGDI) de resultaten van rekenen en wiskunde op minimaal het niveau van het landelijk gemiddelde te brengen (2013/2014)

### **Scholenbouw en onderhoud**

Start nieuwbouw van een brede school (Berflo Es) , afronding in 2014.

### **Financiën**

Inkomsten en uitgaven waren in 2012 voor het eerst in vijf jaar weer in balans. Ook voor 2013 lijkt de weg naar boven gevonden te zijn. Waakzaamheid is geboden, mede gelet op Passend Onderwijs, doordecentralisatie onderhoud, stijgende personeelskosten (vergrijzing), krimp en bezuinigingen door de overheid.

**Planverplichtingen conform CAO:**

De wetgever legt elk bestuur op beleid te hebben ten aanzien van op wetgeving gebaseerd onderstaande thema's.

- schoolplan
- schoolgids
- zorgplan WSNS
- ARBO-beleid
- schoolveiligheidsplan
- arbeids- en rusttijdenregeling
- jaarrekening
- begroting
- managementstatuut
- klachtenregeling
- sollicitatiecode
- taakbeleid
- bestuursformatieplan
- functiebouwwerk
- meerjaren professionele ontwikkeling
- regeling nascholing
- regeling introductie beginners en vervangers
- regeling gesprekkencyclus
- doelgroepenbeleid
- sociaal jaarverslag

Elk jaar worden alle thema's door bestuur en staf kort op actualiteit gescreend. Vanwege de afnemende beschikbaarheid van bovenschoolse formatie ontstaat druk op diverse dossiers.



## Hoofdstuk 1: Bestuurlijk handelen

Specifiek	meetbaar	actieplan	randvoorwaarden	tijd
<b>Bestuurlijke samenwerking met SKOMT, BSV en de Toonladder verder uitbouwen met als einddoel fusie.</b>	In oktober 2013 is het fusierapport klaar en heeft alle geleidingen doorlopen. De fusie-effectrapportage is klaar om beoordeeld te worden door de fusietoetscommissie.	Werkgroepen worden gevormd om de beleidsplannen voor de toekomst verder uit te werken. Nieuwe CvB eb staf worden ingericht.	De raden van Toezicht, besturen en GMR-en gaan akkoord met de voorgenomen fusie. Fusietoetscommissie gaat akkoord met de voorgenomen fusie.	2013/2014
<b>Konot Oldenzaal, gesprek over overname Klim Op of behoud en uitbouw onder marCanT.</b>	Leerlingenaantal van De Klim Op stabiliseert en moet groeien. Personeel vormt een stabiele basis en brengt rust onder de ouders. Vertrouwen stijgt. Onderwijsresultaten eveneens.	In 2013 gesprekken met personeel en Mr voeren. Voorwaarden en tijdpad uitzetten.	Konot moet bereid zijn personeel in vaste dienst over te nemen en bereid het Jenaplan concept uit te bouwen.	1-8-2013
<b>Sluiting Het Kompas.</b>	Het Kompas zal per 1 augustus worden opgeheven. Brinnummer verhuist naar de Kuyperschool. Het personeel vind een plaats op de andere scholen De kinderen zijn (soms begeleid) geplaatst op diverse andere scholen.	De directeur begeleid de afbouw tot 1 augustus. Het gebouw wordt misschien door Attendiz overgenomen. De middelen gaan over naar De Kuiper.	Geen randvoorwaarden. Sluiting was onvermijdelijk. Leerlingenaantal daalde gestaag, kwaliteit kwam onder druk te staan en integratie was niet meer mogelijk.	2013
<b>Invoering continuooster diverse schoollocaties (andere tijden)</b>	Het aantal scholen dat gebruik maakt van een continuooster is gestegen tot 9. De Wingerd wacht tot de opening van de nieuwe school.	Op twee scholen wordt de invoering begin 2013 verder uitgewerkt.	De invoering moet budgetneutraal plaatsvinden er is geen ruimte om formaties uit te breiden. MR moet akkoord zijn.	2013.
<b>Overgang OBT (administratiekantoor)</b>	Extra ondersteuning in het control – deel zal zijn meerwaarde moeten bewijzen.	Op alle onderdelen (financieel/personeel) regelmatig overleg om de afstemming goed te krijgen.	Goede contactpersonen bij het OBT (lijkt het geval te zijn). Afspraken nakomen en regelmatig stukje scholing voor betrokkenen.	2013
<b>Vorbereidingen treffen m.b.t. invoering Passend onderwijs in 2014, ondersteuningsprofielen opstellen voor iedere school. (Op niveau Samenwerkingsverband komen tot een nieuwe bestuurlijke constructie)</b>	Opstellen ondersteuningsprofielen scholen. Voorlichting personeel en ouders. Samenvoeging besturen huidige SWV-en per 1 november 2013.	De regie zal voor een groot deel vanuit de huidige SWV-en worden gevoerd. Op bestuurlijk niveau ondersteuningsprofielen opstellen en voorlichting regelen.	De wet Passend Onderwijs is definitief goedgekeurd. Het landelijk kader zal worden gevolgd en van daaruit de afspraken binnen het nieuwe Samenwerkingverband 34.02.	2013-2020

## Hoofdstuk 2: Onderwijsprestaties

Specifiek	meetbaar	actieplan	randvoorwaarden	tijd																																				
<p><b>Impuls versterking leesonderwijs bestuursbreed VLAM, voortzetten. Inzet extra middelen gemeente Hengelo. Tussenopbrengsten op of boven inspectienormen.</b></p>	<p>-De directeur geeft leiding aan een systematisch onderzoek van de onderwijspraktijk in de school en de wenselijke verbeteringen daarin (opbrengstgericht leiderschap). -Juli 2012: alle scholen werken voor technisch lezen met het IGDI model vanuit groepsplannen. -Juli 2013: alle scholen werken voor spelling met het IGDI model vanuit groepsplannen. -Juli 2014: alle scholen werken voor begrijpend lezen (woordenschat) met het IGDI model vanuit groepsplannen.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Doelstellingen VLAM 2011 – 2012</th> </tr> <tr> <th>Toets</th> <th>A en B scores</th> <th>ABC scores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Taal voor kleuters</td> <td>70%</td> <td>90%</td> </tr> <tr> <td>AVI (2009)</td> <td>70%</td> <td>90%</td> </tr> <tr> <td>DMT (2009)</td> <td>70%</td> <td>85%</td> </tr> <tr> <td>woordenschat</td> <td>50%</td> <td>75%</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Overige doelstellingen marCanT</th> </tr> <tr> <th>Toets</th> <th>A en B scores</th> <th>ABC scores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Rekenen (2015)</td> <td>60%</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>Begr. Lezen (2014)</td> <td>60%</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>Spelling (2013)</td> <td>60%</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>Taal: eindopbrengsten</td> <td colspan="2">Juli 2014 minimaal op het landelijk gemiddelde scoren.</td> </tr> </tbody> </table>	Doelstellingen VLAM 2011 – 2012			Toets	A en B scores	ABC scores	Taal voor kleuters	70%	90%	AVI (2009)	70%	90%	DMT (2009)	70%	85%	woordenschat	50%	75%	Overige doelstellingen marCanT			Toets	A en B scores	ABC scores	Rekenen (2015)	60%	80%	Begr. Lezen (2014)	60%	80%	Spelling (2013)	60%	80%	Taal: eindopbrengsten	Juli 2014 minimaal op het landelijk gemiddelde scoren.		<p>-Successen vieren: Als de resultaten na een half jaar VLAM al zijn verbeterd, dan is dat een feestje waard (op alle niveaus) -IGDI Model invoeren bij het werken met groepsplannen bij Technisch Lezen. - 2013 onderzoek scholen naar stand van zaken begrijpend lezen (Expertis?) - Opstellen actieplan en scholing teams (2013/2014) -Directie (IB-er) draagt verantwoording voor uitvoering binnen de groep: klassenbezoeken. -OPP Beleid marCanT invoeren in de groepen: <b>Zie hieronder bij OPP.</b> -OIDS verbinden met VLAM</p>	<p>Iedere school voert de gemaakt afspraken uit en maakt een plan van aanpak. Financiën en inzet prestatiebox. Subsidie gemeente Hengelo.</p>	2012-2015
Doelstellingen VLAM 2011 – 2012																																								
Toets	A en B scores	ABC scores																																						
Taal voor kleuters	70%	90%																																						
AVI (2009)	70%	90%																																						
DMT (2009)	70%	85%																																						
woordenschat	50%	75%																																						
Overige doelstellingen marCanT																																								
Toets	A en B scores	ABC scores																																						
Rekenen (2015)	60%	80%																																						
Begr. Lezen (2014)	60%	80%																																						
Spelling (2013)	60%	80%																																						
Taal: eindopbrengsten	Juli 2014 minimaal op het landelijk gemiddelde scoren.																																							
<b>Hoogbegaafdheid</b>	<p>Leerkrachten worden vaardiger in het omgaan met meer-/hoogbegaafde kinderen. Door aanwezige kennis verantwoorde plaatsing doelgroep leerlingen in Plusklas.</p>	<p>Inventarisatie aanwezige kennis en beleid en ervaring over deze doelgroep. Hierna kennis overdracht waardoor leerkrachten meer kennis krijgen m.b.t. signaleren en diagnosticeren, compacten en verrijken. Opstarten Plusgroep.</p>	<p>Iedere leerkracht wordt geschoold. Plusgroep mogelijk bij voldoende financiële middelen of afroaming.</p>	Vanaf najaar 2013 tot 2015.																																				
<b>Kinderen intensieve onderwijsbehoefte</b>	<p>Opvang vindt nu nog aantoonbaar op eigen school/in eigen klas plaats.</p>	<p>Oriëntatie op aanbieden eigen vorm binnen de stichting.</p>	<p>Mag uitsluitend kostendekkend of winstgevend gebeuren. Prestatiebox biedt wellicht mogelijkheden. Mogelijkheden binnen Passend Onderwijs bekijken.</p>	2012 e.v.																																				
<b>Verdere uitbouw analyseren m.b.v. digitaal Early Warning System.</b>	<p>De scholen beschikken over een automatisme om de gegevens tijdig in te voeren. Kunnen analyseren en een plan van aanpak opstellen. Bovenschool kan de cockpit gebruikt worden voor controle en aansturing.</p>	<p>Alle lb-er en directies hebben scholing gehad en kunnen eventueel de hulp van de orthopedagoge of haar assistente inroepen. Twee keer per jaar vindt analyse en terugkoppeling plaats.</p>	<p>Geen beperkingen.</p>	Continue																																				
<b>Prestatiebox (actieplan Beter Presteren)</b>	<p>Plan van aanpak m.b.t. inzet is ontwikkeld, deels op schoolniveau de rest bovenschools. *Professionaliseren leerkrachten in OGW *Scholing directie met het oog op nieuwe bekwaamheidseisen. *Registratie schoolleiders in beroepsregister in 2016</p>	<p>In overleg met de directie wordt een professionaliseringsagenda opgesteld.</p>	<p>Geen randvoorwaarden Inzet middelen prestatiebox.</p>	2012 e.v.																																				
<b>Passend onderwijs voorbereiden: ondersteuningsprofielen opstellen, leerlingen met specifieke behoeften ontwikkelingsperspectief opstellen, voorlichting teams.</b>	<p>Opstellen ondersteuningsprofielen scholen. Voorlichting personeel heeft al in 2012 plaatsgevonden tijdens studiedag. Ouders op school (nieuwsbrief) of via websites informeren.</p>	<p>De regie zal voor een groot deel vanuit de huidige SWV-en worden gevoerd. Op bestuurlijk niveau ondersteuningsprofielen (gezamenlijk format) opstellen en voorlichting regelen.</p>	<p>De wet Passend Onderwijs is definitief goedgekeurd. Het landelijk kader zal worden gevolgd en van daaruit de afspraken binnen het nieuwe Samenwerkingsverband</p>	2013-2020																																				

			34.02.	
<b>Opbrengstgericht werken, scholing en ondersteuning (lezen, spelling, rekenen)</b>	Alle opbrengsten liggen op minimaal het landelijk gemiddelde. Zie boven eerste rij.	Zie boven eerste rij.	Idem	idem
<b>Het Jonge Kind</b>	Visie rondom programma- en ontwikkelingsgericht werken versterken. De leerkrachten vergroten hun kennis in de ontwikkeling van het jonge kind. Klassenmanagement versterken en planmatiger werken.	De uitwerking is nog niet concreet vormgegeven. Na de studie-ochtend "Het jonge kind" met de directies op 5 maart zal een scholingsplan worden opgesteld. Ook zal dan een uitvoerder worden gekozen (Alice Bekke, Expertis of een andere aanbieder)	Alle directeuren en IB-ers en leerkrachten 1,2,3 doen verplicht mee aan de scholing. Bij eventuele start in 2013 beredeneerde afwijking van begroting.	2013-2015
<b>Ontwikkelingsperspectief (OPP)</b>	Vanaf 2012-2013 is er voor alle leerlingen die het eindniveau van groep 8 niet behalen een ontwikkelingsperspectief opgesteld.	2012-2013: scholing IB-ers in invoeren OPP op scholen. 2012-2013 achterstanden inhalen mbt niveaubepaling van leerlingen.	Onderzoekscapaciteit Ondersteuning bovenschools orthopedagoog is vereist. Inspectie is bezig met opstellen van normen/eisen voor OPP.	2012-2013
<b>Het bestuur formuleert haar toelatingsprocedure en directeuren voegen zich ernaar</b>	Er is een document waarin duidelijk aangegeven staat welke kinderen toelaatbaar zijn op onze scholen (ondersteuningsprofiel)	De procedure wordt geformuleerd via mevr. Paalman en besproken in het MT, daarna voorgelegd aan DR. Misschien ligt er al ook al een procedure voor vanuit het samenwerkingsverband.	Ondersteuningsprofielen moeten duidelijk zijn. Aanschaf DVIC?	2013
<b>Inschrijving en toelating van leerlingen</b>	De directeur is op schoolniveau verantwoordelijk voor inschrijving (tijdelijk en permanent), doorgeleiding en uitschrijving van leerlingen, incl. de leerlingen met (vermoedelijk) extra (formeel) zorg.	De directeur is bevoegd en specifiek geschoold De procedure wordt opgesteld en besproken in 't team. Het beslissingsproces inzake het ondersteuningsprofiel is precair: men moet 't willen omdat het kan. Daarna volgt de info en discussie in de MR, waarna dit profiel wordt voorgelegd aan 't bestuur. De procedure is een kwestie van: zo doen we dat binnen marCanT	Alle aangemelde leerlingen moeten binnen 10 weken na aanmelding weten op welke school ze geplaatst zijn.	2013 e.v.
<b>Ouderbetrokkenheid</b>	De ouders zijn actief betrokken in het hele proces van extra ondersteuning en hebben voldoende relevante informatie ontvangen.	- Denk aan categorieën: *individuele belang ouders *ouder in MR *ouder in ondersteuningsplanraad - Aansturing en afstemming is absoluut nodig vanwege werkbaarheid/ niveau gedurende (formeel) overleg op div. podia - Informeren GMR over zorgplicht en mogelijke gevolgen. - MR informeren over grote lijnen zorgplicht. Huidige 'rugzakouders' misschien specifiek informeren.	Geen	2013 e.v.
<b>Inschakelen onderwijsconsulent</b>	Overzicht van de namen van alle consulenten en hun CV. Verder: hun werkwijze moet - onderling afgestemd- op papier komen.	Als ouders er niet meer uitkomen is er gratis bijstand aan te vragen bij een onderwijs- consulent: deze bemiddelt en adviseert ouders. Het betreft hier onafhankelijk, inhoudelijk deskundigen die bekend zijn in en met de regio. Focus: hulpvraag van een kind gebaseerd op de individuele ontwikkelingsproblematiek	Nagaan wie in deze regio consulent zijn (via werkgroep zorg?)	2013 e.v.
<b>Uitbouw aantal academische basisscholen</b>	Het aantal academische basisscholen wordt de komende jaren met minimaal één uitgebreid. De aanwezig kennis wordt over de Stichting uitgerold, middels symposia, scholing en ervaringen opdoen.	Staat opgetekend in de aanvraag Academische Basisschool.	Structureel beschikbaar blijven van de subsidie om op huidig niveau te kunnen blijven begeleiden. (€ 70.000)	2012-2016
<b>Opleiden in de school</b>	-Overlegstructuur OIDS opnieuw	-Plan van aanpak vanuit de	Het afnemende aantal	2012-2014

<b>voortzetten, nu subsidie wordt voortgezet.</b>	<p>vaststellen.</p> <p>-Mentorencursus 1 / 2 vernieuwen (in eigen beheer)</p> <p>-Al onze opleidingsscholen leiden studenten op. Het aantal schoolopleiders blijft stabiel. Top studenten uitbreiden.</p> <p>-Schoolopleiders begin 2013 geregistreerd bij Velon</p> <p>-Schoolopleiders inzetten bij coaching (w.o. startende leerkrachten)</p>	<p>subsidieaanvraag wordt gevolgd.</p> <p>Samen met HES en OPOA.</p> <p>-OIDS meenemen in gesprekken over samenwerking met andere besturen.</p>	<p>studenten van de pabo vormt een bedreiging voor de voortzetting van het project.</p> <p>Subsidie: € 120.000</p>	
<b>Handelingsgericht werken en de 1 zorg route, in combinatie met invoering Passend Onderwijs</b>	<p>In 2012 – 2013 werken alle scholen binnen marCanT met HGPD binnen de 1- zorgroute.</p>	<p>2012-2013HGPD bij elke ondersteuningsvraag richting bovenschoolse zorg: volledig werken via HGPD binnen de 1- zorgroute.</p>	<p>Afstemming bovenschools orthopedagoog met Expertis.</p>	2013 e.v.
<b>Begeleiden, samen met OPOA: 60 effectieve plaatsen (structureel 60 x PABO Lio studenten), samen tussen de 80 en 140 t.b.v. subsidie van € 200.000.</b>	<p>Aantal LIO-ers blijft constant, weinig verloop.</p> <p>Zie doelen projectplan.</p>	<p>Gestructureerd overleg met OPOA en HES over OIDS. Monitoring eisen die in het project aan de opleiding worden gesteld</p>	<p>Het aantal studenten dat de Pabo bezoekt daalt, dwz dat er wel voldoende inzet voorhanden moet blijven.</p>	
<b>INK, update. Opmaat voor het nieuwe schoolplan vanaf 2015</b>	<p>Met het oog op de voorgenomen bestuurlijke samenwerking, samen tot één instrument voor kwaliteitszorg komen. Afspraak maken over gezamenlijk moment van kwaliteitsmeting.</p>	<p>Vanuit werkgroep Onderwijs en kwaliteit zal beleidsvoornemen beschreven worden.</p> <p>Afname enquêtes voorjaar 2013.</p>	<p>Kosten maximaal € 5000</p>	2012-2015
<b>Aantal masters in opleiding uitbreiden</b>	<p>In 2013 studeren twee masters af en willen we nogmaals twee leerkrachten de opleiding laten beginnen.</p> <p>Streven naar diversiteit in masters (Sen, MEL, Teacher Leader)</p>	<p>Leerkrachten met ambitie uitnodigen scholing te volgen, al dan niet via de leerkrachtenbeurs.</p> <p>Takenprofiel in relatie met voorliggende profiel van Petra bespreken, eventueel aanvullen en vaststellen ter bespreking in DR en IB</p>	<p>Als de organisatie van de school het niet toelaat, kan scholing worden opgeschort.</p> <p>Betaling uit de scholingsbeurs.</p>	2013

### Hoofdstuk 3: Personeel en organisatie

Specifiek	meetbaar	actieplan	randvoorwaarden	tijd
<b>Meerjarenformatieplan Inclusief evt. RDDF-plaatsing en –ontslagen en mobiliteit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ieder jaar wordt er een geactualiseerd m meerjarenformatieplan opgesteld, dat de basis is voor eventuele rddf-plaatsing.</li> <li>• Aantal rddf-ers krijgt definitief ontslag . Nieuwe plaatsing volgt voor 1 mei 2013.</li> <li>• Rddf-ers bovenformatief inzetten. Mobiliteit langzittende leerkrachten.</li> </ul>	<p>*Afhankelijk van het natuurlijk verloop wordt de rddf plaatsing omgezet in ontslag. Voor 1 mei wordt duidelijk of nieuwe plaatsing noodzakelijk is.</p> <p>*Meerjarenformatieplan wordt voor 1 mei aan GMR gepresenteerd. Rddf-ers ontvangen voor zomervakantie aangetekend schrijven met daarin de mededeling van rddf-plaatsing.</p> <p>*Volgen van de afspraken zoals deze zijn vastgelegd in het mobiliteitsbeleid.</p>	<p>*De gemeentes en scholen leveren de meest actuele prognosecijfers aan.</p> <p>*Er moet een aantoonbaar formatietekort zijn, anders zal het Participatiefonds rddf plaatsing niet accepteren. De gestelde termijnen mogen niet overschreden worden, het protocol moet strak gevolgd worden.</p> <p>*Kijken naar een evenwichtige aanpak, waarbij niet telkens dezelfde scholen de dupe mogen worden van teveel mutaties.</p>	2013-2014
<b>Beter monitoren werkelijk inzet aantal fte's per jaar ("verrassingen" uitbannen!!)</b>	In control blijven mbt de personele inzet. Indien mogelijk geen extra inzet. Vooruit kijken ivm rddf plaatsing versus natuurlijk verloop, en krimp. Personele inzet terugbrengen tot 82,6% van de totale kosten.	Regelmatig overleg met Metrium, maandelijkse meting. Eventueel creëren vervangingspool.	Iedere school uitsluitend inzet beschikbare formatieruimte. Reserve opbouwen voor groeischolen.	
<b>Flexibele schil in formatie creëren met het oog op toekomstige terugloop in leerlingenaantallen en bezuinigingen.</b>	Voorkomen van te veel personele verplichtingen door terugloop leerlingenaantallen.	Er mogen geen nieuwe leerkrachten meer benoemd worden, anders dan op tijdelijke, projectformatie of payroll.	Rekening houden met 21% btw verplichting bij payroll aanstelling.	
<b>Onderzoek naar het invoeren van werkgelegenheidsbeleid</b>	In maart 2013 eerste "voeten op tafel" overleg met een delegatie van de bonden. Mogelijkheden bekijken: werkgelegenheidsbeleid of afvloeiingsbeleid in cohorten.	Er zal een gesprek met de bonden worden gearrangeerd, waaruit zal moeten blijken of omzetting van afvloeiingsbeleid naar werkgelegenheidsbeleid mag en er zal gekeken moeten worden of het financieel wenselijk is	Er zijn gesprekken gaande met BSV, SKOMT en NUTS. Afstemming van het beleid dat de scholen nu voeren is absoluut noodzakelijk om tot eenduidigheid te komen.	2013/2014
<b>Funciemix: per 1 augustus 2014 40% leerkrachten in LB</b>	27 % LB plaatsing in 2013.	Scholing stimuleren om post HBO te kunnen realiseren.	Overheid neemt 75% extra LB kosten voor haar rekening en bestuur 25%. Momenteel onderzoek of overheid haar beloftes wel nakomt.	2010 e.v.
<b>Ziekteverzuim monitoren i.v.m. eventuele malus vervangingsfonds</b>	Voorkomen dat er boete betaald moet worden (bonus/malus)	De cijfers van OBt per kwartaal controleren en indien mogelijk bijsturen.	Niet iedere afwezige werknemer is ziek. Ziekzijn overkomt je, maar afwezig zijn is een keuze. Daar waar nodig gaan we over tot schorsing.	jaarlijks
<b>Gesprekkencyclus:</b> c) <b>Functionerings-gesprekken</b> d) <b>Beoordelings-gesprekken</b>	Met alle medewerkers wordt jaarlijks een functioneringsgesprek dan wel beoordelingsgesprek gevoerd. College van Bestuur jaarlijks functionerings – en beoordelingsgesprek met directies.	In overleg met P&O wordt beoordeeld bij welke medewerkers 360° feedback wordt uitgevoerd. Bij directeuren wordt jaarlijks 360° feedback afgenomen.	Directies worden geschoold in het voeren van (mn. beoordelings-) gesprekken.	Studiedagen in 2013 e.v.
<b>Personeelsdossiers schoolniveau: beschikbaar en op orde</b>	Alle personeelsdossiers zijn eenduidig ingericht. Via Taakbeleid zijn de bekwaamheidsdossiers eenduidig ingericht	Blijvende begeleiding door de P en O functionaris.	Ondersteuning door het programma van Taakbeleid	2012 e.v.
<b>Professionalisering directeuren</b>	Focus en richting creëren in het denken en handelen van de directeuren.	Ontdekken van de drijfveren, overtuigingen en persoonlijke missie.	Openstaan voor een kritische blik op jouw eigen functioneren en bereid zijn dit te willen veranderen.	Verschillende studiedagen in 2012-2013 e.v.
<b>Scholing directeuren op het gebied van Vaardigheidmeting</b>	Leren omgaan met de vaardigheidsmeter	Twee directeuren doen mee aan een pilot. Bij een	Op termijn worden alle directeuren geschoold. I.v.m.	2012/2013

<b>instructiegedrag bij leerkrachten VHM.</b>	<i>instructiegedrag. Directeuren krijgen de instructievaardigheden van hun leerkrachten scherp in beeld (inspectienorm/IGDI)</i>	<i>positieve waardering wordt het over alle directies uitgerold.</i>	<i>kosten gespreide deelname.</i>
<b>Kweekvijver leidinggevenden en IB-ers</b>	<i>Zoveel mogelijk leerkrachten de mogelijkheid bieden zich te bekwalen op gebied van management of zorg.</i>	<i>Gerichte actie door benadering leerkrachten (met ambitie).</i>	<i>Bij voldoende belangstelling gefaseerd uitvoeren continue</i>

#### Hoofdstuk 4: Huisvesting- en vestigingsbeleid

Specifiek	meetbaar	actieplan	randvoorwaarden	tijd
<b>beslissen per locatie over perspectief op middenlange termijn</b>	1 augustus 2013 sluiting Kompas.	Directeur zorgt voor ontmanteling inventaris en afvoer interieur.	Eigen scholen mogen eerste kiezen, voordat de goederen aan derden worden aangeboden.	2013
<b>uitvoering Groot Onderhoud 2013: € 90.905</b>	Alle voorgenoemde onderhoud wordt planmatig uitgevoerd.	Onderhoudsplan Thero is leidend, maar wordt wel bijgesteld waar noodzakelijk.	Kosten moeten jaarlijks behapbaar zijn. Investerings blijven jaarlijks rond de € 100.000.	2013
<b>participeren in diverse stuurgroepen rondom de totstandkoming van Brede School Berflo Es. Start bouw maart 2013.</b>	In 2013 is de bouw van de school gestart. Personeel Wingerd is actief betrokken bij Brede School overleg.	Het bestaande plan van aanpak dat gestuurd wordt door de coördinator Brede School Berflo Es wordt gevolgd.	Beschikbaar stellen middelen gemeente Hengelo en voortgang bouwproces.	2013-2014

#### Hoofdstuk 5: Financiën

Specifiek	meetbaar	actieplan	randvoorwaarden	tijd
<b>Monitoren uitgaven directies m.b.t. materiële uitgaven ('de nullijn' houden)</b>	Directies geven niet meer geld uit dan er binnenkomt!	Directeuren kunnen hun uitgaven volgen in OB-topics. Bij overschrijding contact met bestuur.	Geen randvoorwaarden. Baten zijn leidend voor kosten.	continue
<b>Meerjarenbegroting inkomsten en uitgaven.</b>	Ieder jaar wordt er door het administratiekantoor een geactualiseerde meerjarenbegroting opgesteld en besproken met de GMR, RvT	Gemeentes en scholen hebben betrouwbare prognoses en actuele cijfers en leveren die aan bij het bestuur.	Actuele prognoses vereist.	2013-2016
<b>Opstellen (meerjaren) liquiditeitsbegroting</b>	Er is een duidelijk beeld van de te verwachten liquiditeitsuitgaven. Geen verrassingen gedurende het jaar.	Actualiseren te verwachten uitgaven voor bouw, onderhoud, meubilair en ,methodes.	Investeringsbegroting dient over betrouwbare cijfers te beschikken, anders niet uitvoeren.	2013
<b>Opstellen van een risicoanalyse (concept in wording)</b>	Alle te verwachten risico's voor de komende jaren worden benoemd en eventuele gevolgen berekend.	Alle beleidsterreinen worden tegen het licht gehouden en op risico ingeschat.	Geen	2013
<b>Financiële deskundigheid versterken (controller)</b>	De stichting versterkt de financiële deskundigheid. Stichting is in controll.	In contract OBT middelen opgenomen voor controller.	Aantoonbare kwaliteiten voorgesteld persoon. Financieel moet de controller zichzelf terugbetalen.	2013 e.v.
<b>Geplande vervanging ICT hardware volgens plan doorvoeren.</b>	Investeringsplan volgen.			
<b>Effectenportefeuille (private gelden) kritisch beheren</b>	Gezonde portefeuille met een gegarandeerd eindkapitaal en een goede rentecoupon volgens een vaste vervalkalender.	Jaarlijks twee keer overleg met de deskundige van de Rabobank. Bijstellen waar noodzakelijk.	Onze liquide positie moet positief blijven. Effectenportefeuille indien mogelijk niet vervroegd aflossen.	
<b>Rabo / ING</b>	Salarisbetaling van ING naar Rabo	OBT neemt regie voor migratie.	Personeel mag hier niets van merken.	2013