



# **JAARVERSLAG en JAARREKENING**

**2012**

**Stichting voor Katholiek Primair Onderwijs  
Amersfoort e.o.**

## Inhoud

1. INLEIDING.....	5
2. BASISGEGEVENS.....	6
2.1. Algemene gegevens.....	6
2.2. Juridische structuur en doelstelling.....	6
2.3. Samenstelling College van Bestuur.....	7
2.4. Organisatiestructuur en besturingsfilosofie.....	7
2.5. Scholen.....	8
2.6. Missie en visie.....	9
2.7. Code Goed Bestuur.....	9
3. VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT.....	11
3.1. Samenstelling Raad van Toezicht.....	11
3.2. Overzicht vergaderingen.....	11
3.3. Overleg met GMR en Directeurenberaad.....	11
3.4. Governance.....	12
3.5. Toezicht op het functioneren van het College van Bestuur.....	12
3.6. Thema-avond Raad van Toezicht.....	12
3.7. Bijzondere aandachtspunten.....	12
4. MEDEZEGGENSCHAP.....	13
4.1. Achtergrond.....	13
4.2. Samenstelling GMR.....	13
4.3. Overzicht vergaderingen.....	14
4.4. Relevante onderwerpen.....	14
4.5. Overleg met Raad van Toezicht.....	14
5. ALGEMEEN.....	15
5.1. Strategisch Beleidsplan.....	15
5.2. Passend Onderwijs.....	15
5.3. Samenwerking met andere partijen.....	17
5.4. Professionaliseringstraject directeuren: “KPOA Will Make Shift Happen!”.....	17

6. KWALITEIT .....	20
6.1. Inspectie .....	20
6.2. Klachten.....	20
6.3. I - Know .....	20
7. ONDERWIJS .....	23
7.1. Leerlingaantallen .....	23
7.2 CITO - scores .....	24
7.3. Uitstroom .....	25
7.4. Stage- en opleidingsscholen .....	25
7.5. De academische opleidingsscholen .....	26
7.6. Young Professionals.....	27
7.7. KPOA Academie.....	27
8. PERSONEEL.....	28
8.1. Kengetallen.....	28
8.2. Medewerkertevredenheidsonderzoek .....	29
8.3. Functiemix .....	29
8.4. Gesprekkencyclus .....	30
8.5. Overplaatsingsbeleid en mobiliteit.....	30
8.6. Verzuim .....	31
8.7. Welzijn van teams en medewerkers.....	32
8.8. Overige .....	33
9. HUISVESTING .....	34
9.1. Externe ontwikkelingen.....	34
9.2. Interne ontwikkelingen en planmatig onderhoud.....	34
9.3. Gemeente .....	35
9.4. Bijzondere thema's .....	35
9.5. Projecten .....	36
9.6. Aandachtspunten voor 2013 .....	37
10. FACILITAIRE ZAKEN.....	38
10.1. Insourcing Administratie .....	38

10.2. Inkoop .....	39
11. FINANCIËN .....	40
11.1. Financieel beleidsplan .....	40
11.3. Treasury .....	40
11.4. Risicobeheersings- en controlesystemen .....	41
11.5. Financieel resultaat .....	41
11.6. Resultaatverdeling en vermogen.....	43
11.7. Kengetallen.....	43
11.8. Begroting 2013 .....	44
12. TOEKOMST .....	46

# 1. Inleiding

Het jaar 2012 was in alle opzichten een belangrijk jaar voor KPOA.

We werkten het in 2011 ingezette strategisch beleid verder uit, tegen de achtergrond van een turbulente omgeving, waarin de doorgaande bezuinigingen en de ontwikkelingen rond passend onderwijs dominant waren. We zetten sterk in op de ontwikkelingen van onze medewerkers en schooldirecteuren, drongen het ziekteverzuim sterk terug en realiseerden voor al onze scholen een basisarrangement van de Onderwijsinspectie. Het in eigen beheer nemen van de financiële en personele administratie leidde tot een enorme kwaliteitsverbetering van de planning & control – cyclus en met het inrichten van het managementinformatiesysteem I – know zijn we in staat om zowel op schoolniveau als op KPOA – niveau inhoudelijke en voorwaardelijke ontwikkelingen te volgen, te toetsen aan normen en afspraken en zo nodig snel bij te sturen. En tegelijkertijd slaagden we erin, na een aantal moeilijke jaren, de financiële positie weer te versterken. Met dit jaarverslag kijken we terug op een succesvol jaar, en kijken we ook vooruit naar wat nog voor ons ligt.

Met het jaarverslag 2012 legt KPOA verantwoording af over het door haar gevoerde beleid in 2012. Het jaarverslag is bedoeld als een interne verantwoording naar de eigen organisatie en als een middel om externe verantwoording af te leggen naar het Ministerie van OCW in het kader van de wettelijke verplichting. Dit jaarverslag beantwoordt aan de richtlijnen zoals vastgelegd in de regeling verslaggeving Onderwijs WJZ/2007/50507, waarmee aangesloten wordt op de richtlijnen voor de Jaarverslaggeving waarbij OCW een eigen katern heeft t.w. RJ 660. KPOA erkent de noodzaak tot publieke verantwoording en de behoefte aan transparantie om verantwoording te vertalen naar het juiste beleidsniveau (bijv. inspectie, de toezichthoudende rol van de Raad van Toezicht, ouders etc.). Het bevorderen en handhaven van openheid en het afleggen van verantwoording zijn wezenlijke bouwstenen.

Het jaarverslag geeft inzicht in de samenhang van de verschillende onderdelen van beleid en vormt daarmee ook de basis voor de doorgaande lijn in de ontwikkeling van de stichting. In vergelijking met voorgaande jaren is het jaarverslag meer op hoofdlijnen geschreven, de verdere uitsplitsing per school is op een aantal terreinen vervallen. Het is onze verwachting dat het jaarverslag in deze vorm voldoende beeld geeft van ontwikkelingen, activiteiten en toekomst van KPOA.

Wil Ellenbroek, Voorzitter College van Bestuur  
Bert Dekker, Lid College van Bestuur

## 2. Basisgegevens

### 2.1. Algemene gegevens

Naam: Stichting voor Katholiek Primair Onderwijs Amersfoort en omstreken

Bezoekadres: Matthias Withoosstraat 34  
3812 ST Amersfoort

Postadres: Postbus 930  
3800 AX Amersfoort

Telefoon: 033 – 2570645

Fax: 033 – 2570646

website: [www.kpoa.nl](http://www.kpoa.nl)

e-mail: [info@kpoa.nl](mailto:info@kpoa.nl)

### 2.2. Juridische structuur en doelstelling

De rechtspersoonlijkheid van het bevoegd gezag is een stichtingsvorm. De Stichting voor Katholiek Primair Onderwijs Amersfoort e.o. is in 1955 opgericht (rechtsvoorganger) en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder dossiernummer 41188779. De stichting is gevestigd in Amersfoort.

De stichting is ontstaan uit een bestuurlijke fusie van zes schoolbesturen (periode 1997 – 2002) uit de gemeenten Amersfoort en Nijkerk. De basis voor deze fusie is gelegd in 1997. De Stichting voor Katholiek Basisonderwijs Amersfoort (zeven scholen) fuseerde met een drietal “kleine” katholieke schoolbesturen uit de gemeente Amersfoort. Later zijn daar een school voor speciaal basisonderwijs en een school uit de gemeente Nijkerk aan toegevoegd.

De doelstelling van de stichting, zoals opgenomen in de statuten, luidt:

*“De Stichting heeft, zonder winstoogmerk, ten doel de bevordering van het primair onderwijs in de gemeente Amersfoort en omstreken. Zij beoogt daarbij onderwijs te doen geven in de geest van de Rooms Katholieke Kerk en wil daarbij handelen volgens de algemene richtlijnen van het onderwijs, die op grond van het gezamenlijk overleg in de Nederlandse Katholieke Schoolraad zijn vastgesteld, alsmede volgens de bisschoppelijke richtlijnen inzake pastorale aangelegenheden. Zij gaat daarbij uit van een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid van bestuur, onderwijsteam en ouders. De stichting voelt zich verbonden met de Katholieke geloofsgemeenschap, zoals die zich in zijn pluriforme verscheidenheid manifesteert en wil bewust een evangelische levenshouding uitdragen”.*

In de loop van 2006 heeft het bestuur van deze stichting ook de volledige zeggenschap gekregen over de Stichting Dienstverlening Katholiek Basisonderwijs Amersfoort. Deze stichting is in 1988 opgericht en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder dossiernummer 41189526. In artikel 2 van de statuten staat het doel van deze stichting omschreven:

*“De stichting heeft ten doel: het bevorderen van de doelstelling van – en het verlenen van diensten - aan de te Amersfoort gevestigde stichting: Stichting voor Katholiek Basisonderwijs Amersfoort, dan wel de rechtspersoon die daarvoor te eniger tijd in de plaats mocht treden, ten behoeve van de bij die stichting of rechtspersoon aangesloten basisscholen, en voorts al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin des woords.”*

## 2.3. Samenstelling College van Bestuur

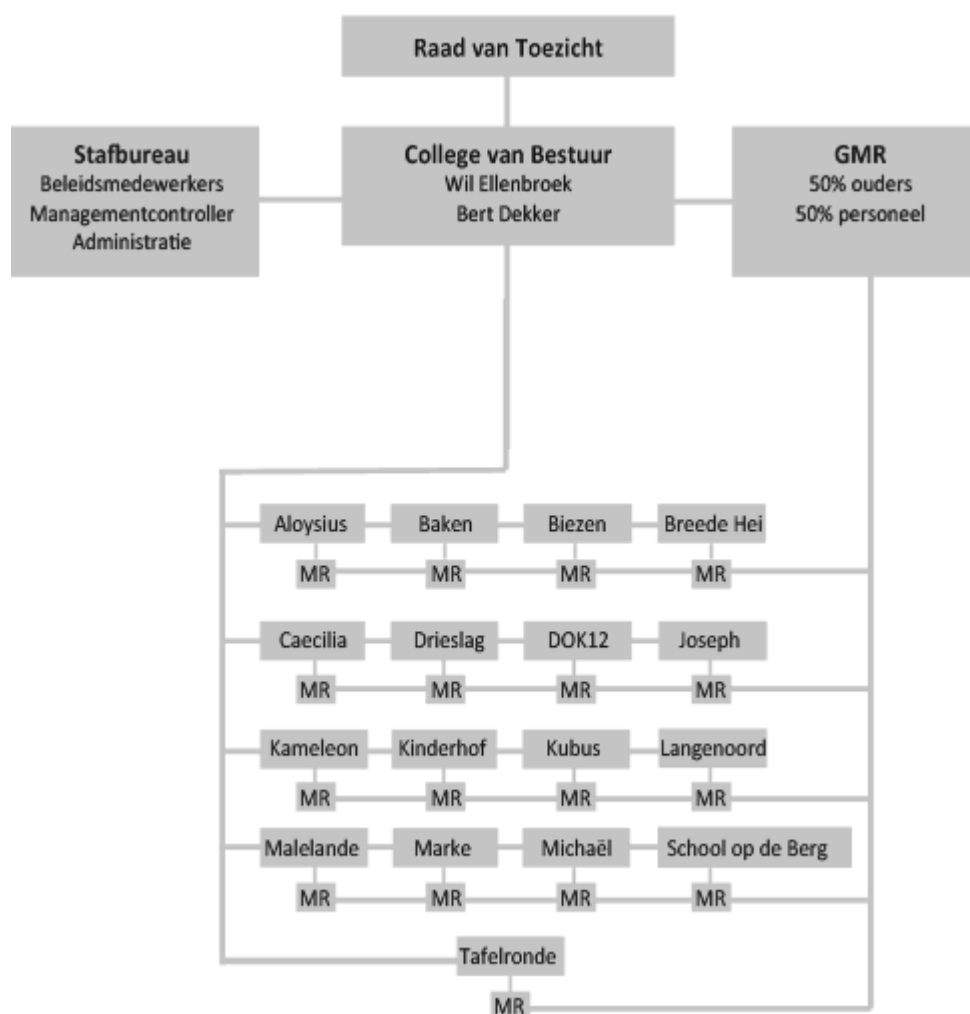
De samenstelling van het College van Bestuur per eind 2012 is als volgt:

Naam	Functie	Bestuurder sinds
Dhr. Wil Ellenbroek	Voorzitter	1 augustus 2008
Dhr. Bert Dekker	Lid	1 augustus 2008

In de samenstelling van het College van Bestuur hebben zich in 2012 geen wijzigingen voorgedaan. Voor de bezoldiging van beide bestuurders wordt verwezen naar de jaarrekening. Het College van Bestuur wordt in de uitvoering van haar taken bijgestaan door een bestuursbureau. Binnen het bestuursbureau zijn beleidsmedewerkers en administratief ondersteunende medewerkers werkzaam op de terreinen Financiën, Huisvesting, Personeel & Organisatie en Onderwijskundige zaken en Opleidingen. Het bestuursbureau heeft per eind 2012 een bezetting van 7,24 fte (eind 2011: 7,69 fte). Per eind 2012 bestaat een vacature voor een financial controller.

## 2.4. Organisatiestructuur en besturingsfilosofie

Met ingang van 1 augustus 2010 is de wet "Goed Onderwijs, Goed Bestuur" van kracht. Daarop vooruitlopend heeft KPOA reeds met ingang van 1 augustus 2008 een scheiding aangebracht tussen bestuur en toezicht (College van Bestuur/Raad van Toezicht model), met daarnaast een versterking van de rol van de integrale schoolleider. Het organogram van KPOA ziet er als volgt uit:



De besturingsfilosofie van KPOA laat zich vatten in de volgende kernpunten:

- Scheiding van bestuur en intern toezicht;
- Interne controle doorzichtig en op orde;
- Vertrouwen;
- Raad van Toezicht werkt op basis code 'Goed onderwijs, goed bestuur';
- KPOA beschikt over een besturingsfilosofie, waarbij de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie liggen en het management van de scholen zich primair richt op haar hoofdtaak t.w. het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs zonder daarbij afbreuk te doen aan de randvoorwaardelijke integraliteit;
- Het College van Bestuur geeft vorm en inhoud aan de bestuurlijke verantwoordelijkheid, is bevoegd gezag van de scholen, bestuurt vanuit bestuurlijke kaders en heeft geen uitvoeringsverantwoordelijkheid;
- De centrale staf van de organisatie heeft een beperkte omvang en is van hoogwaardige kwaliteit;
- Op centraal niveau worden de ontwikkelkaders vastgesteld en wordt de strategie bepaald; op decentraal niveau is de autonomie groot en wordt door de scholen zelf richting gegeven binnen de gestelde kaders.

## 2.5. Scholen

Tot KPOA behoren de volgende 17 scholen:

Brin	School	Adres	Directeur
15CZ	Aloysiusschool	Dupontplein 14, 3817 DV Amersfoort	Nina Bouwman
06KF	Het Bakken	Venestraat 29, 3861 BV Nijkerk	Gerard Hogerwerf
06LM	Biezen	Kraailand 1, 3828 HV Hoogland	Cécile van de Riet
23PG	Breede Hei	Dopheide 40, 3828 HL Amersfoort	Rieny Vos
15ML	Caeciliaschool	Rossinistraat 1, 3816 LZ Amersfoort	Carmen van Liempt
29XW	DOK12	Laakboulevard 412, 3825 KL Amersfoort	Bettine Bakker
15OZ	Drieslag	Raadhoven 4, 3813 LW Amersfoort	Martijn van Elteren en Ineke Hoekstra M.i.v. 01-08-2012 Ineke Hoekstra
06ZN	Josephschool	Disselplein 10, 3829 MD Hooglanderveen	Gert de Wit
21RT	Kameleon	Stradivariusstraat 159, 3822 DP Amersfoort	Karin Heusdens
15TT	Kinderhof	Fürglerplein 6, 3815 KZ Amersfoort	Martijn van Elteren en Ineke Hoekstra M.i.v. 01-08-2012 Ineke Hoekstra
15HB	Kubus	Spaarnestraat 2, 3812 HG Amersfoort Noordewierweg 235, 3812 DH Amersfoort	Karin van de Hoven
03TB	Langenoord	Kerklaan 7, 3828 EA Hoogland	Tot 22-10-2012 Koen Weusten M.i.v. 22-10-2012 Jacqueline van de Port
27LV	Malelande	Juttepeergaarde 2, 3824 BE Amersfoort	Tot 01-08-2012 Cor Uppelschoten M.i.v. 01-08-2012 Martijn van Elteren
27NR	Marke	Wezeperberg 4, 3825 DJ Amersfoort	Jaap Bosman
00UI	Michaëlschool (SBAO)	Van Aldemondestraat 2, 3814 RV Amersfoort	Eva Naaijkens
04WU	School op de Berg	Tollenslaan 2, 3818 VG Amersfoort	Marga Graafland
15YG	Tafelronde	Koning Karelpad 12, 3813 HC Amersfoort Schimmelpenninckkade, 3813 AD Amersfoort	Tot 22-10-2012 Jos Houtveen M.i.v. 22-10-2012 Koen Weusten



## 2.6. Missie en visie

KPOA hanteert als motto: “Kwaliteit door eenheid in verscheidenheid”. Binnen de door het bestuur bepaalde kaders hebben scholen een eigen onderscheidend en uitdagend schoolprofiel. De autonomie van de scholen is groot, scholen werken op geheel eigen wijze aan het ontwikkelen van het eigen profiel. Tegelijkertijd is er een sterke behoefte aan centrale kaders. KPOA is een lerende organisatie waarbij het vanzelfsprekend is dat onderlinge expertise wordt ingezet en gedeeld binnen de volle breedte van de organisatie: Leren van elkaar, beter functioneren door kruisbestuiving, kennisdelen tussen aparte scholen is uitgangspunt. KPOA wil een lerende organisatie zijn, met lerende professionals, die werken ten behoeve van het lerende kind. Het “leren van elkaar” staat daarmee meer centraal en is randvoorwaardelijk voor de verdere ontwikkeling van de eigen school.

In 2011 heeft KPOA een nieuw strategisch beleidsplan vastgesteld voor de periode 2011 – 2015. Het betreft een actualisering van het beleidsplan uit de vorige periode. Het strategisch beleidsplan bevat algemene bestuurlijke kaders die verder uitgewerkt zijn in een strategische monitor. In dit nieuwe strategisch beleidsplan legt KPOA de focus op de volgende beleidsterreinen:

- Professionaliseren van de leerkracht: de blik is van binnen naar buiten;
- Schoolontwikkeling;
- Verankering van de scholen in de wijk met een open blik naar de maatschappij;
- Het versterken van de strategische positie van directeuren;
- Het verder implementeren van het RvT model en de implementatie van de besturingsfilosofie.

Daarbij gelden als uitgangspunten:

- KPOA werkt vanuit een Katholieke Identiteit;
- Het kind staat centraal;
- KPOA daagt personeelsleden uit en biedt ruimte voor persoonlijke en professionele ontwikkeling;
- KPOA is partner in het maatschappelijke krachtenveld;
- KPOA is transparant.

## 2.7. Code Goed Bestuur

Per 1 augustus 2010 is de Wet Goed Onderwijs, Goed Bestuur voor instellingen in het Primair en Voortgezet Onderwijs van kracht geworden en zijn de bepalingen van deze wet in de diverse onderwijswetten verankerd.

De belangrijke thema's uit deze wet en de wijze waarop KPOA die toepast zijn:

Thema	Toepassing bij KPOA
Scheiding van bestuur en toezicht	KPOA werkt sinds 01-08-2008 met het Raad van Toezicht – model.
Aandacht voor horizontale verantwoording	KPOA legt via het jaarverslag verantwoording af voor het gevoerde beleid en gaat via de schoollocaties in gesprek met ouders en, indien aan de orde, met andere belangstellenden, over actuele en toekomstige ontwikkelingen. Door middel van jaarverslag en verschillende publicaties op de website laat KPOA zien op welke manier zij invulling geeft aan haar taak.
Sturing en beheersing van de interne organisatie en processen	KPOA beschikt over een handboek Administratieve Organisatie en Interne Controle. Het Handboek is in 2012 opnieuw bezien. Daarnaast leggen de schooldirecteuren periodiek verantwoording af aan het College van Bestuur en rapporteert het College van Bestuur aan de Raad van Toezicht over het gevoerde beleid.
Integriteit en transparantie	Alle daarvoor benodigde informatie is voor een ieder beschikbaar. In essentie gaat het hierbij vooral over de houding en het morele kompas van de organisatie. Dit wordt zichtbaar gemaakt in publicaties maar het gaat hierbij vooral over het gedrag van functionarissen binnen de organisatie.

De PO - Raad heeft in januari 2010 de code Goed Bestuur in het PO vastgesteld. Tijdens de Algemene Leden Vergadering van 7 juni 2012 is deze code voor onbepaalde tijd verlengd. Het

College van Bestuur van KPOA onderschrijft deze code en gebruikt deze dan ook als basis van haar handelen binnen de totale organisatie.

### 3. Verslag Raad van Toezicht

#### 3.1. Samenstelling Raad van Toezicht

De samenstelling van de Raad van Toezicht in 2012 was als volgt:

Naam	Functie	In RvT sinds	Mutatie (aftredend)
Dhr. Bob van de Ven	Voorzitter	01-08-2009	01-08-2012
Dhr. WimJan Egtberts	Voorzitter	01-08-2012	01-08-2016
Dhr. Herman Casteel	Lid	01-08-2008	01-08-2014
Mevr. Liesbet van 't Hoff	Lid	01-08-2008	01-08-2016
Mevr. Havva Jongen	Lid	19-01-2010	01-08-2014
Mevr. Ageeth Bakker	Lid	01-08-2008	01-08-2014
Dhr. Frans Prins	Lid	01-08-2012	01-08-2016
Dhr. Bart Verreijt	Lid	01-08-2008	01-08-2015
Dhr. Arjen Wierikx	Lid	01-08-2008	01-08-2012

Per 1 augustus legden de heer Bob van de Ven en de heer Arjen Wierikx hun functies neer in verband met beëindiging van de zittingstermijn. Per dezelfde datum werden zij opgevolgd door de heer WimJan Egtberts (voorzitter) en de heer Frans Prins (lid).

#### 3.2. Overzicht vergaderingen

De Raad van Toezicht kwam in 2012 5 maal bijeen . De belangrijkste onderwerpen van gesprek waren:

Datum	Locatie	Belangrijkste besproken onderwerpen
25-01-2012	Bestuursbureau	<ul style="list-style-type: none"><li>• Opvolging voorzitter en lid RVT</li><li>• Verslag ambitie en functioneringsgesprekken</li></ul>
12-04-2012	Josephschool	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ontwikkeling managementinformatiesysteem</li><li>• Opvolging voorzitter en lid RVT</li></ul>
21-06-2012	Malelande	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jaarrekening 2011</li><li>• Nota identiteit</li></ul>
26-09-2012	Bestuursbureau	<ul style="list-style-type: none"><li>• Toetsingskader RVT</li><li>• Aanstellen accountant</li><li>• Treasurystatuut</li><li>• Ontwikkeling nieuw SWV</li></ul>
12-11-2012	Kameleon	<ul style="list-style-type: none"><li>• Financieel beleidsplan</li></ul>

#### 3.3. Overleg met GMR en Directeurenberaad

Om voeling te houden met de organisatie heeft, conform afspraak, een aantal leden van de Raad van Toezicht een bezoek gebracht aan een vergadering van het directeurenberaad en de GMR:

14-05-2012	GMR
20-03-2012	Dibera

Ook heeft de Raad van Toezicht besloten om haar vergaderingen zo mogelijk te laten plaatsvinden op één van de scholen van de stichting. De desbetreffende school krijgt dan de gelegenheid om de leden van de Raad van Toezicht te informeren over de ontwikkelingen van de eigen school. In 2012 heeft de Raad van Toezicht conform deze afspraak vergaderd op verschillende scholen.

### **3.4. Governance**

De Raad van Toezicht voert haar taken uit op basis van de Wet Goed Onderwijs, Goed Bestuur en de Code Goed Bestuur PO, die door KPOA wordt onderschreven. De Raad van Toezicht ziet erop toe dat de uitgangspunten van deze code in het dagelijks werk gehanteerd worden.

De toezichthoudende taak van de Raad wordt uitgevoerd op basis van de door het College van Bestuur opgestelde periodieke managementrapportages.

### **3.5. Toezicht op het functioneren van het College van Bestuur**

Door de voorzitter en een lid van de Raad van Toezicht zijn ook in 2012 functioneringsgesprekken met de leden van het College van Bestuur gevoerd. Aan de hand van een vragenlijst hebben de leden van het College van Bestuur een zelfevaluatie kunnen presenteren, als basis voor de functioneringsgesprekken. De resultaten van de gesprekken zijn later in een (besloten deel van de) vergadering van de Raad van Toezicht besproken.

### **3.6. Thema-avond Raad van Toezicht**

In een bijeenkomst waarin de Raad van Toezicht tijdens een thema-avond bijeen is geweest, is "Leren van Elkaar" het onderwerp van gesprek geweest. Onder leiding van Marjolein Risseeuw is gesproken over de verschillen tussen generaties en over wat dat betekent voor een organisatie als KPOA.

### **3.7. Bijzondere aandachtspunten**

Voor de in 2012 vacant komende functies van voorzitter en lid van de Raad van Toezicht is extern geworven. In het proces van werving & selectie hebben vanzelfsprekend ook de GMR en de beide bestuurders een adviserende rol gehad. Tijdens het proces ontstond enige onduidelijkheid over de mogelijkheid c.q. wenselijkheid om een lid van de Raad van Toezicht te benoemen op voordracht van de GMR. Het proces van de benoeming is in samenspraak met GMR geëvalueerd. Dat heeft geleid tot het maken van constructieve en toekomstgerichte afspraken.

In 2012 heeft de Raad van Toezicht zich beraden op de wijze hoe zij de evaluatie op het eigen functioneren inricht. Onder leiding van de nieuwe voorzitter heeft daartoe een eerste verkenning plaatsgevonden. Aan dit thema zal in het jaar 2013 een vervolg gegeven worden.

WimJan Egtberts  
Voorzitter Raad van Toezicht

## 4. Medezeggenschap

### 4.1. Achtergrond

GMR staat voor Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. De GMR is een wettelijk verplicht, onafhankelijk orgaan, dat medezeggenschap op bovenschools niveau heeft namens alle ouders en personeelsleden verbonden aan de Stichting voor Katholiek Primair Onderwijs Amersfoort en omstreken (KPOA). De GMR KPOA is betrokken bij de besluitvorming over het beleid en het functioneren van de KPOA in zijn geheel. Zij doet dit door vragen te stellen aan het College van Bestuur, gevraagd en ongevraagd advies te geven en dient bij bepaalde beleidsstukken wel of geen instemming te verlenen. Het gaat dan bijvoorbeeld over de begroting van de KPOA, het bestuursformatieplan, het sollicitatiebeleid en het overplaatsingsbeleid.

De invoering van de Wet Medezeggenschap op Scholen (WMS) in 2007 heeft ervoor gezorgd dat de GMR een zelfstandige positie heeft gekregen t.o.v. de Medezeggenschapsraden van de 17 aan de KPOA verbonden scholen. Dit betekent dat een GMR - lid niet automatisch ook MR lid van een school hoeft te zijn.

### 4.2. Samenstelling GMR

De GMR bestaat uit vertegenwoordigers van alle scholen. De GMR bestaat uit twee zogenaamde geledingen: de ene geleding bestaat uit vertegenwoordigers van de ouders en de andere geleding bestaat uit vertegenwoordigers van het personeel van de KPOA. Beide geledingen dienen altijd uit een gelijk aantal mensen te bestaan. Op dit moment telt de GMR 18 leden (9 ouders en 9 personeelsleden) die 17 scholen vertegenwoordigen. De GMR werkt met 3 taakgroepen. De samenstelling van de GMR was in 2011-2012 als volgt:

School	Naam GMR lid	Geleding	Taakgroep/rol	Aanwezigheid
Aloysius	Rob Vis	Personeelslid	Financiën & Faciliteiten	86%
Het Bakken	Rob van Vuure (VBG)	Ouder	Kwaliteitszorg & Onderwijs	100%
De Biezen	Miriam Robertus	Ouder	Personeel / Voorzitter met ingang van 1 augustus	86%
De Breede Hei	Ronald van de Hurk	Personeelslid	Personeel	0%
Caecilia	Hans Hijne	Personeelslid	Personeel	86%
DOK12	Jeroen van de Wal	Ouder	Financiën & Faciliteiten	86%
De Drieslag	Howard van Dodemondt	Ouder	Kwaliteitszorg & Onderwijs	29%
Kameleon	Herna van Eijk	Personeelslid	Personeel	86%
De Kinderhof	Marja/Rob Bakker	Personeelslid	Kwaliteitszorg & Onderwijs	71%
Kubus	Marjon Lippmann	Personeelslid	Personeel	86%
De Langenoord	Rene Harmsen	Ouder	Financiën & Faciliteiten	100%
De Malelande	Maria Nijenhuis (Vz)	Ouder	Voorzitter tot 1 augustus /secretaris a.i.	100%
De Marke	Jan Vellinga	Personeelslid	Financiën & Faciliteiten	86%
Michael	Marcel van Keken	Personeelslid	Kwaliteitszorg & Onderwijs	100%
School op de Berg	Franca ten Have	Personeelslid	Personeel	71%
Joseph	Sandra Hoogkamp	Ouder	Personeel	14%
De Tafelronde	Onno Zijlstra	Ouder	Financiën & Faciliteiten	100%

Zoals uit het schema blijkt, is de aanwezigheid van leden in 2011-2012 stabiel gebleven. In het huishoudelijk reglement van de GMR zijn inmiddels bepalingen opgenomen, die aan afwezigheid van

een GMR lid namens een school consequenties verbinden. Een school, die aan het begin van een nieuw schooljaar geen GMR lid afgevaardigd heeft, ziet voor dat schooljaar af van vertegenwoordiging binnen de GMR met stemrecht. Uiteraard krijgt de betreffende MR wel alle GMR stukken opgestuurd per mail.

Het GMR - lid van De Breede Hei is langdurig ziek en dit jaar niet vervangen. Het GMR- lid vanuit de Josephschool heeft na 2 vergaderingen aangegeven er mee te stoppen en is ook de rest van het jaar niet meer vervangen. Het GMR - lid van De Kinderhof is lopende het jaar gestopt maar inmiddels vervangen door een ander personeelslid. Het GMR - lid van De Drieslag heeft aangegeven uit de GMR te gaan.

#### **4.3. Overzicht vergaderingen**

De GMR heeft in het schooljaar 2011-2012 7 keer regulier vergaderd, steeds op een maandagavond vanaf 19:30 en wel op 19 september 2011, 28 november 2011, 16 januari 2012, 5 maart 2012, 16 april 2012, 14 mei 2012 en 18 juni 2012. De taakgroep Financiën & Faciliteiten heeft nog extra (voorbereidend) vergaderd met het College van Bestuur over de begroting. Daarnaast is de voorbereidingsgroep (VBG), die bestond uit de voorzitter van de GMR en 1 lid, in de maanden maart tot en met juni 2012 druk geweest met de bindende voordracht voor de Raad van Toezicht. Hiervoor was ook een sollicitatiecommissie in het leven geroepen bestaande uit Miriam Robertus, Rob Vis en Franca ten Have. Zij zijn nog minimaal 2 x apart samengekomen in verband met deze commissie.

Er is steeds vergaderd volgens een vast agendaschema (voorbespreking, bespreking met CvB en nabespreking). De agenda werd in de voorbereidingsgroep vastgesteld. Zo nodig werden stukken vanuit het CvB voorgelegd aan een taakgroep die ten behoeve van de bespreking tijdens de vergadering over een bepaald onderwerp een zogenaamde oplegnotitie voor de gehele GMR gemaakt had.

#### **4.4. Relevante onderwerpen**

Het afgelopen schooljaar heeft vooral in het teken gestaan van het insourcen van de administratie. Dit resulteerde in directere lijnen en meer en sneller inzicht in de cijfers, met name op financieel en personeelsgebied. Daarnaast is een aantal beleidsnotities geactualiseerd. De financiën van de KPOA zijn iedere vergadering aan de orde geweest. De GMR ziet bij het College van Bestuur nog steeds een stijgende lijn inzake managementinformatie en de sturing daarop.

Alhoewel de GMR blijft streven naar meer eigen discussiepunten is dit het afgelopen jaar praktisch niet uitgevoerd. Het streven blijft echter bestaan. Alle agenda's en notulen worden aangeboden aan het bestuursbureau en worden geplaatst op het openbare gedeelte van de website, zodat alle personeelsleden en ouders van leerlingen op de hoogte zijn van de onderwerpen waarover de GMR spreekt. Aandachtspunten voor het komend jaar zijn:

- Liever medezeggenschap achteraf dan meebesturen vooraf;
- Behoud van brede GMR, GMR is immers de enige achterbanorganisatie binnen de KPOA;
- Kandidaatstellingen voor de GMR dienen openbaar te worden gemaakt en lopen via de MR van een school.

#### **4.5. Overleg met Raad van Toezicht**

Vanuit de Raad van Toezicht is gevraagd om jaarlijks een overleg met de GMR te hebben. Dat overleg heeft dit jaar plaatsgevonden op 16 april. Verder is in 2012 veel tijd van de GMR besteed aan de bindende voordrachtsprocedure van één lid van de Raad van Toezicht door de GMR, omdat de zittingstermijn van het in 2008 door de GMR voorgedragen lid eindigde. Dit bindende voordrachtsrecht is sinds 1 augustus 2010 in de Wet op het Primair Onderwijs verankerd. GMR en de Raad van Toezicht hebben daarover in 2012 het gesprek gevoerd en met het oog op de toekomst daarover constructieve afspraken met elkaar gemaakt.

Miriam Robertus  
Voorzitter GMR

## 5. Algemeen

### 5.1. Strategisch Beleidsplan

In 2011 hebben wij een herijkt strategisch beleidsplan vastgesteld met als motto “Leren van elkaar”, het lerende kind en de lerende professional. In oktober 2012 is op basis van een tussenanalyse van de strategische monitor de stand van zaken weergegeven op dat moment en intern besproken.

Binnen KPOA zijn, naast de beleidsmedewerkers, de productgroepen voor een groot deel eigenaar van de inhoud van dit plan. Via jaarplannen werken ze toe naar een verdere concretisering van de doelstellingen. Zoals uit de analyse blijkt zijn op veel terreinen goede stappen gezet en kan geconcludeerd worden dat wij als organisatie goed op koers liggen. Niettemin zijn er ook kritische kanttekeningen te plaatsen. Zo vragen wij ons af of er voldoende tijd is voor borging van de behaalde resultaten. Dit blijft zowel op het niveau van de school als van de bovenschoolse organisatie een doorlopend aandachtspunt.

Daarnaast ontvangen wij vanuit de organisatie regelmatig opmerkingen over de veelheid van de onderwerpen waarmee wij aan de slag zijn. Hoewel wij door middel van het professionaliseringstraject van schoolleiders (zie 5.4) een duidelijke focus hebben willen aanbrengen wordt dit nog niet door iedereen zo ervaren. Ook constateren wij dat de waan van alledag een grote invloed heeft op de dagelijkse agenda van alle betrokkenen. Dit laatste is niet helemaal te voorkomen. Niet alleen vraagt de dagelijkse gang van zaken alertheid van alle betrokkenen; ook ontwikkelingen op landelijk en plaatselijk niveau leiden ertoe dat het bijstellen van de werkagenda niet altijd te vermijden is. Het College van Bestuur is van mening dat dit echter tot een minimum beperkt moet worden: het strategisch beleidsplan is leidend voor de ontwikkelingen binnen de organisatie. Het is echter ook goed om je er als organisatie periodiek van te vergewissen of je nog op koers ligt. Om die reden zal er nog eens kritisch gekeken moeten worden naar de toekomstige agenda en zullen wij ook moeten kijken of onze overlegstructuur wel toereikend genoeg is om tot werkelijk tastbare resultaten te komen.

### 5.2. Passend Onderwijs

Met ingang van 1 augustus 2014 wordt de Wet Passend Onderwijs van kracht. Deze wet geeft alle schoolbesturen de zorgplicht voor iedere leerling die zich aanmeldt. Voor KPOA betekent dat dat mogelijk bijzondere voorwaarden moeten worden gecreëerd voor of begeleiding moet worden gegeven aan bepaalde groepen leerlingen, die nu nog schoolgaan in speciaal (basis)onderwijs.

Binnen KPOA zijn de voorbereidingen voor de realisatie van passend onderwijs in volle gang. Passend onderwijs is het hoofdthema voor de productgroep onderwijs in het schooljaar 2012-2013, waardoor dit thema uitgebreid aan de orde is geweest binnen het directeurenberaad. Voor ouders en leerkrachten zal er in het voorjaar van 2013 een bijeenkomst rondom dit thema worden georganiseerd. De notitie van de productgroep onderwijs<sup>1</sup> over de basisondersteuning binnen het toekomstige passend onderwijs geeft een beeld van wat scholen op orde dienen te hebben om ‘klaar te zijn’ voor passend onderwijs. Deze notitie is een dynamisch geheel en is nog niet af. Alle scholen van de KPOA werken in hun school volgens de werkwijze van handelings- en opbrengstgericht werken of met de 1-zorgroute, waarbij het werken met groepsplannen en uitgaan van de mogelijkheden van leerlingen voorop staat.

Alle scholen beschikken inmiddels over een ondersteuningsprofiel. Stichtingsbreed is in augustus 2012 het KPOA Expertisecentrum, dat gelieerd is aan de Michaëlschool (SBAO) gestart met een eigen onderzoekcentrum. Het eerste schooljaar 2012-2013 zal een experimentele periode zijn, met een bescheiden opzet. Het doel van het onderzoekcentrum is: *handelingsgerichte diagnostiek (aanvullend onderzoek) bij leerlingen in het kader van HGW op alle scholen binnen de KPOA. Daarbij staat een scherpe prijs, eigen regie en korte lijnen voorop.*<sup>2</sup> De eerste resultaten zijn zeer hoopgevend.

In het kader van de invoering van passend onderwijs heeft de landelijke overheid Nederland verdeeld in een aantal regio's, waarbinnen een sluitende zorgketen moet worden georganiseerd. KPOA

<sup>1</sup> Basisondersteuning en extra arrangementen KPOA, *Een eerste voorzet*. November 2012

<sup>2</sup> KPOA onderzoekscenrum notitie 28-05-2012

participeert in het Samenwerkingsverband (SWV) 26-02. Het jaar 2012 heeft in het teken gestaan van het bestuurlijk inrichten van een nieuw SWV. KPOA heeft hierin haar bijdrage geleverd door zitting te nemen in de stuurgroep die de voorbereiding ter hand heeft genomen. Dit heeft geresulteerd in een kaderstellende hoofdlijnennotitie, die door de leden van het nieuwe SWV "de Eem" is geaccordeerd. In deze notitie wordt gewerkt vanuit de volgende visie en ambitie:

- *Kinderen*  
Kinderen verschillen. Verschillen zijn een uitdrukking van het unieke van ieder kind. Elk kind heeft mogelijkheden. Het gaat er om die te zien en in het onderwijs te benutten voor hun ontwikkeling.
- *Mogelijkheden*  
Het vormen van een totaalbeeld van een kind brengt de mogelijkheden van dit kind aan het licht. De handelingsgerichte begeleiding van kinderen is gericht op de ontwikkeling van die mogelijkheden.
- *Onderwijs- en ondersteuningsbehoeften*  
De scholen stemmen hun onderwijs- en ondersteuningsaanbod af op de onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van alle kinderen en denken daarbij in mogelijkheden en kansen.
- *De ouders*  
De ouders van een kind zijn verantwoordelijk voor de opvoeding en ontwikkeling van het kind en kiezen in dat kader voor hun kind de naar hun mening meest passende school.
- *De groepsleerkracht*  
De groepsleerkracht staat centraal als eerste verantwoordelijke voor de leerling. De groepsleerkracht biedt, vraagt en regisseert het onderwijs en de ondersteuning die bij de leerling passen. Daartoe werkt de leerkracht samen met de IB-er, de ouders, het (zorg)team en het samenwerkingsverband.
- *De schooldirecteur*  
De schooldirecteur draagt er zorg voor dat binnen de school de groepsleerkrachten, de IB-er en andere medewerkers optimaal zijn toegerust voor de uitoefening van hun taken en verantwoordelijkheden en onderling samenwerken teneinde op schoolniveau een optimaal ondersteuningsprofiel te realiseren.
- *Het schoolbestuur*  
Het schoolbestuur is eindverantwoordelijk voor kwalitatief goed onderwijs en voor passende ondersteuning voor de leerlingen en houdt mede daartoe het samenwerkingsverband in stand.
- *Het samenwerkingsverband*  
Het samenwerkingsverband is een netwerkorganisatie van samenwerkende schoolbesturen die leerkrachten, scholen en schoolbesturen coacht en stimuleert in de ondersteuning van leerlingen. Het samenwerkingsverband kan schoolbesturen aanspreken op door hen c.q. hun scholen geleverde kwaliteit van ondersteuning. Het samenwerkingsverband wijst zo nodig extra voorzieningen aan leerlingen toe in de vorm van ondersteuningsarrangementen. Ter uitoefening van zijn functie werkt het samenwerkingsverband binnen de regio nauw samen met alle schoolbesturen, met de gemeenten en met de ketenpartners.
- *Arrangementen*  
Ondersteuningsarrangementen voor leerlingen komen tot stand door handelingsgericht te arrangeren, bij voorkeur dicht bij de school aan de voorkant van het proces. Het samenwerkingsverband is transparant bij de toewijzing van arrangementen, zowel in de richting van de ouders ten aanzien van de inhoudelijke afweging als in de richting van de schoolbesturen ten aanzien van de financiële afwegingen en consequenties.

De verwoorde visie en ambitie leiden voor het Samenwerkingsverband tot de volgende uitgangspunten voor beleid en inrichting:

- Het nieuwe Samenwerkingsverband heeft de ambitie het ondersteuningsprofiel van de scholen in de regio te versterken, zodanig dat minder leerlingen gebruik hoeven te maken van speciale onderwijsarrangementen of speciale scholen. Het Samenwerkingsverband wil



daarom meer taken vervullen dan de wettelijk minimaal verplichte 'verdeelfunctie', maar ook inzetten op versterking van expertise van met name de basisscholen en ontwikkeling van onderwijsarrangementen. Daarbij zullen de opbrengsten van de nu bestaande samenwerkingsverbanden (WSNS en REC's) benut worden.

- In het beleid van het Samenwerkingsverband staat dus het reguliere basisonderwijs centraal. Dat is immers de voorziening waarin kinderen zoveel als mogelijk (en in toenemende mate) passend onderwijs en ondersteuning moeten krijgen. Samenwerkingsarrangementen en scholen voor speciaal (basis-)onderwijs zijn belangrijk als aanvullende voorzieningen voor het reguliere basisonderwijs, maar vooral ook vanwege hun expertise. Op behoud en benutting van die expertise van SBO en SO wordt dan uiteraard mede ingezet.
- Een passend onderwijs- en ondersteuningsaanbod dienen zoveel als mogelijk thuisnabij, in de eigen woonplaats of woonwijk, georganiseerd en aangeboden te worden. De ambitie van 'zoveel als mogelijk thuisnabij' betekent niet dat geen enkel kind meer de plaats/wijk/regio uit zal hoeven; een aantal specialistische voorzieningen vergt een andere schaal en concentratie van aanbod.
- Het Samenwerkingsverband zal de rechten en verantwoordelijkheden van ouders uiteraard respecteren en stimuleren, zowel bij de (over-)plaatsing van leerlingen als tijdens het onderwijs- en ondersteuningstraject. Daartegenover mag van ouders worden verwacht dat deze de rechten en verantwoordelijkheden van scholen respecteren.

Op 12 februari 2013 is het nieuwe Samenwerkingsverband formeel opgericht, zijn de statuten gepasseerd en is het eerste bestuur aangetreden. Het bestuur van KPOA, in de persoon van de voorzitter van het College van Bestuur, maakt onderdeel uit van dit eerste bestuur van het Samenwerkingsverband. Het jaar 2013 zal vooral in het teken staan van de inrichting van de werkorganisatie en het samenstellen van het eerste ondersteuningsplan.

### **5.3. Samenwerking met andere partijen**

Binnen de gemeente Amersfoort was in 2012 de onderlinge samenwerking tussen de verschillende grote besturen van PO een gesprekstema. Onder de titel "Samenwonen en Samenwerken" hebben wij met elkaar verkend welke mogelijkheden er zijn om deze samenwerking te intensiveren. Het bestuur van KPOA heeft binnen het overleg aangegeven dat zij zeker bereid is tot het inrichten van een gezamenlijk bestuurskantoor, maar dat zij hieraan wel de voorwaarde verbindt dat er ook inhoudelijk sprake zou moeten zijn van een minder vrijblijvende samenwerking. Dit voor KPOA belangrijke uitgangspunt kan op dit moment niet rekenen op een zodanig draagvlak bij de andere besturen dat de stap tot het realiseren van een gezamenlijk bestuurskantoor op korte termijn gezet kan worden.

In algemene zin zoekt KPOA in toenemende mate actief de samenwerking met andere schoolbesturen en organisaties. Dat sluit zowel aan bij de maatschappelijke bewegingen tot integratie van onderwijs- en zorgsystemen als bij de eigen wens om een lerende en professionele organisatie te zijn. Daarbij past het continu zoeken naar verbanden en aanvullingen met andere organisaties. Deze samenwerkingen kunnen liggen op pragmatisch gebied en vooral op bestuurlijk terrein (uitwisseling en afstemming met regulier en speciaal onderwijs), deelname en rolneming in samenwerkingsverbanden en het zoeken naar verbreding van het aanbod (BSO, dagopvang, zorginstellingen, peutervoorzieningen).

### **5.4. Professionaliseringstraject directeuren: "KPOA Will Make Shift Happen!"**

Op 17 januari 2012 hebben de minister en staatssecretaris van Onderwijs Cultuur en Wetenschap (OCW) en de PO - raad het bestuursakkoord primair onderwijs gesloten. Het akkoord heeft als doel om de komende periode de opbrengsten in het primair onderwijs over de hele linie te verhogen. Door prestatieafspraken voor gerichte acties en door alle geledingen in het onderwijs in de juiste positie te brengen wil dit akkoord bijdragen aan een beter fundament voor alle leerlingen die het primair onderwijs verlaten. De bewindslieden van OCW en de PO -Raad onderschrijven de noodzaak om alles in het werk te stellen om zulk onderwijs te bieden aan elk kind, dat alle talenten maximaal ontplooid kunnen worden, binnen een ambitieuze leercultuur. De afspraken, zoals weergegeven in dit akkoord zijn gekoppeld aan de zogenaamde Prestatiebox die schoolbesturen in de gelegenheid stelt om vanuit de eigen verantwoordelijkheid te werken aan de onderwijskwaliteit.

KPOA heeft ervoor gekozen om in deze twee sporen te bewandelen. Allereerst ligt het accent op schoolniveau waar zeer concreet gewerkt wordt aan de verbetering van de leeropbrengsten van de school. Binnen KPOA zijn wij van mening dat de opbrengsten op het gebied van taal en rekenen op orde moeten zijn en dat het de ambitie van elke school moet zijn om hier boven het landelijke gemiddelde te scoren. Hierbij plaatsen wij wel de kanttekening dat wij binnen het onderwijs ervoor moeten blijven zorgen dat wij onze leerlingen een breed aanbod moeten blijven bieden en dat wij een eenzijdige benadering moeten voorkomen.

Scholen werken aan verbetering van de opbrengsten op een manier die past bij hun eigen cultuur en omgeving en binnen de fase van hun eigen ontwikkelingen. Sommige scholen werken volgens de trajecten van bijvoorbeeld "School aan Zet", andere kiezen heel gericht voor een verbetertraject per onderwerp.

Het tweede spoor dat gekozen is, ligt op de versterking van de kwaliteiten in de aansturing van onze scholen waarbij er een duidelijke relatie ligt met de focus binnen de in het Strategisch Beleidsplan genoemde thema's. In het schooljaar 2011-2012 heeft de productgroep Personeel een start gemaakt met het management development traject. Uitgangspunt was om tot een goede ondersteuning te komen van de leidinggevenden. De productgroep heeft zich laten informeren welk instrument gebruikt kan worden voor een goede nulmeting en heeft daarin gekozen voor *Effect* van de NSA. Directeuren hebben deze scan ingevuld en de directeuren die nog niet geregistreerd waren bij de NSA hebben dat in 2012 alsnog gedaan. Midden 2012 is hieraan een vervolg gegeven.

Via begeleiding van het CBE volgen wij met onze directeuren, en deels in aanwezigheid van de bouwteamleiders, een tweejarig traject waarbinnen wij op 5 juni 2012 de volgende actie- en ambitiepunten hebben geformuleerd:

- Leren van elkaar wordt door middel van de Academie en maatjesconstructie georganiseerd;
- Directies werken op scholen die het beste passen bij hun expertise;
- 100% van het management is startbekwaam voor zijn of haar functie;
- Er is een verplicht MD traject gericht op ontwikkelen van leiderschap, creëren van verandering, realiseren van innovatie, regisseren van transformatie en resultaat & opbrengst gericht leiderschap;
- Vasthouden aan inzet en toepassen van instrumentarium als gesprekkencyclus en klassenbezoeken om met leerkrachten in gesprek te gaan en indien nodig aan te spreken op gedrag, competenties en opbrengsten;
- 100% van de leerkrachten voldoet aan de minimum startkwalificaties vanuit de wet BIO;
- Leerkrachten nemen volgens hun scholingsuren deel aan professionalisering van het vakmanschap, opbrengstgericht werken, invulling van teamrollen, communicatieve vaardigheden, HGW/OGW competenties;
- Leerkrachten zijn intrinsiek gemotiveerd, nemen eigenaarschap en tonen hun ontwikkeling en scholingsuren met aantoonbaar bewijs;
- Binnen de school is ieder mede verantwoordelijk voor de kwaliteit;
- Leerkrachten werken in onderzoekende teams aan de verbetering van hun vakmanschap, onderwijs en leerrendement;
- Alle leerkrachten hebben naast een HGW-, ook een onderzoekende houding en delen hun expertise in resultaatverantwoordelijke teams;
- Vanuit een professionele cultuur wordt vanuit gegarandeerde basiskwaliteit gewerkt naar onderscheidend vermogen en excellentie;
- Normering stellen op KPOA niveau en monitoring van de voortgang en gemaakte kwaliteitsafspraken;
- KPOA biedt vanuit haar missie en identiteit vernieuwend en innovatief onderwijs.

Vanuit de geformuleerde uitgangspunten komen de volgende thema's opeenvolgend aan bod:

Schooljaar 2012 – 2013	Schooljaar 2013 – 2014
1. Effectief leiderschap	1. Focus op leerrendement
2. High Performance Professionals en teams	2. Excellent Onderwijs en innovatieve onderwijsconcepten
3. Creëren van een cultuur van verandering	3. Creëren van maatschappelijke waarde

Alle thema's worden opgepakt volgens een zelfde aanpak die volgordelijk bestaat uit een inspiratiesessie, een nul – meting, vaststelling van een normering en monitoring.

Parallel aan dit traject volgt een drietal scholen t.w. DOK12, Michaëlschool en de Marke, een High Performance School (HPS) traject waarin ruimte is voor verdieping van de lijn zoals wij die stichtingsbreed hebben ingezet.

Het traject verloopt tot nu toe naar tevredenheid. Wel dienen wij voor de komende periode extra aandacht te besteden aan de uitwerking en concretisering op schoolniveau. Ook zullen wij meer aandacht moeten besteden aan het meenemen van de rest van de organisatie. Om die reden zij wij voornemens om in het voorjaar van 2014 een studiedag voor alle personeelsleden te organiseren om hen deelgenoot te maken van de opbrengsten van dit traject en de wijze waarop dit binnen de eigen schoolorganisatie handen en voeten krijgt, ook binnen de kaders van de professionalisering van henzelf.

## 6. Kwaliteit

### 6.1. Inspectie

Alle scholen van onze stichting vallen in 2012 binnen het basisarrangement van de Onderwijsinspectie.

Op basis van de eindopbrengsten op het gebied van taal en rekenen, gebaseerd op een vastgestelde norm, bepaalt de inspectie, in overleg met schoolbestuur, het toezichtskader. Bekeken wordt of er sprake is van risicoschool in het kader van opbrengsten. De inspectie bepaalt daarna op basis van nader onderzoek of een school als zwak of als zeer zwak wordt aangemerkt. Alle scholen van KPOA vallen binnen het normale toezichtskader van de inspectie. Alle scholen zijn bewust bezig met opbrengstgericht werken, wat een belangrijke voorwaarde is voor adequate leeropbrengsten. De Josephschool die in 2010 werd aangemerkt als zeer zwakke school heeft de verbeteringen van het onderwijs stevig ter hand genomen. Inmiddels valt de school in 2012 weer binnen het normale toetsingskader (basisarrangement).

Wel zijn er vijf scholen die in 2012 te lage eindopbrengsten behaalden op de CITO – scores (zie ook 7.2). Het betreft de Caeciliaschool, de Langenoord, de Kameleon, de Kubus en de Tafelronde. Genoemde scholen hebben in het schooljaar 2012-2013 extra inzet gepleegd om te voorkomen dat zij in 2013 voor de tweede keer de norm niet zullen halen. Naast individuele inspanningen is er door deze scholen ook op meerdere terreinen samengewerkt en heeft men “Leren van elkaar” optimaal ingezet om tot het gewenste resultaat te komen. Via periodieke overlegmomenten heeft het bestuur de aanpak van dichtbij gevolgd. Inmiddels is de uitslag van de CITO - eindtoets 2013 binnen en mogen wij concluderen dat deze scholen alle de opbrengsten van de CITO – scores hebben opgetrokken tot boven de daarvoor geldende normering.

### 6.2. Klachten

In het kalenderjaar 2012 is de volgende officiële klacht bij het College van Bestuur ingediend:

	School	Opmerking	Categorie								Afgehandeld	
			A	B	C	D	E	F	G	H	JA	NEE
1	School op de Berg	geen			1						X	
	<b>Totaal</b>				1							

Categorieën klachten:

- A. Het pedagogisch en/of didactisch handelen van een personeelslid richting een leerling
- B. Geen, te late of foutieve informatieverstrekking aan ouders/verzorgers
- C. Onvoldoende serieus genomen voelen bij het uiten van zorgen door ouders
- D. Seksuele intimidatie of vermoedens van kindermishandeling
- E. Niet naleven van vastgesteld beleid m.b.t. ....
- F. Onveilige situaties in- en om het schoolgebouw
- G. Het handelen van de directie
- H. Overig

In het bovenstaande overzicht zijn alleen opgenomen de klachten die conform de interne klachtenregeling zijn afgehandeld. Daarnaast zijn er bij het bestuur ook andere klachtsignalen binnengekomen. Deze zijn veelal terugverwezen naar de school waar een oplossing is gevonden. In een beperkt aantal gevallen nemen wij bijzondere signalen ook op in dit overzicht als het bestuur van mening is dat dit gezien de aard en de gevolgen van belang is. Dat was voor het jaar 2012 niet aan de orde.

#### 6.3. I - Know

In het handboek kwaliteitszorg vinden zowel de bovenschoolse organisatie als de afzonderlijke scholen richtlijnen over inrichting en wijze van omgang met de PDCA cyclus. Parallel aan het

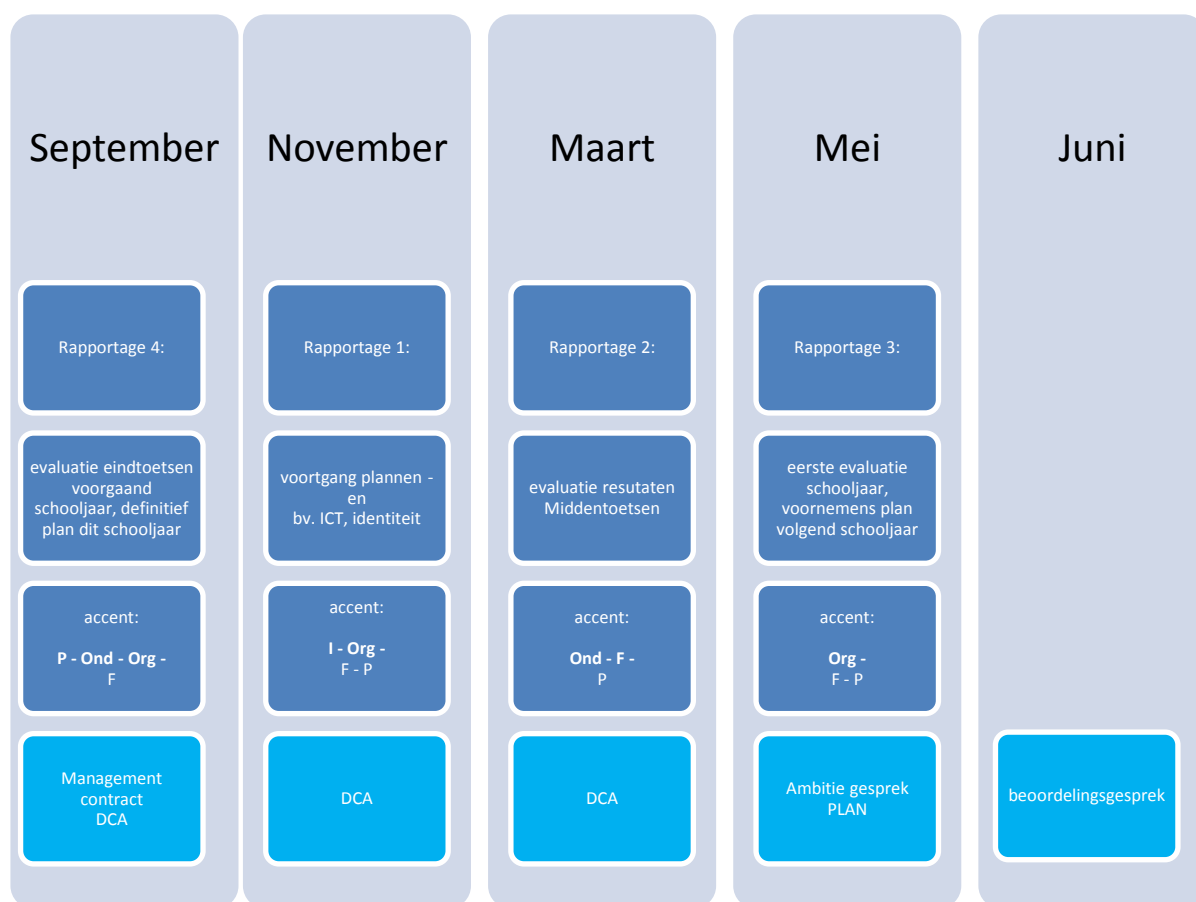
samenstellen van het handboek kwaliteitszorg en voortvloeiend uit het Strategisch Beleidsplan, heeft de productgroep kwaliteitszorg verder onderzocht hoe het managementinformatiesysteem kon worden gebruikt in de cyclus van kwaliteitszorg. In 2009 was hiertoe reeds het systeem I - know aangeschaft en ingericht, maar helaas is toen door allerlei redenen de implementatie niet succesvol gebleken. De productgroep heeft in 2012 alle bestaande indicatoren beoordeeld en waar nodig deze herijkt en aangevuld. Wij zijn in dit proces begeleid door onze externe adviseur Organise to Learn (O2L).

I - know biedt de mogelijkheid om actuele informatie uit verschillende bron – systemen (financieel, personeel, leerlingvolgsysteem) te verbinden en te koppelen aan vooraf gemaakte afspraken, normen en indicatoren. Dat gebeurt op 4 verschillende domeinen: onderwijs, financieel, personeel en algemeen en zowel op het niveau van locaties als op stichtingsniveau. Daarmee ontstaat periodiek een totaal beeld van de voortgang in relatie tot vooraf gemaakte afspraken.

Samen met O2L is ook gewerkt aan een systeem van managementrapportages voortvloeiend uit het dashboard dat I - Know biedt. Met ingang van september 2012 werkt KPOA met deze rapportages. De rapportages zijn gekoppeld aan de gesprekkencyclus zoals die al was ingericht. Daarbij zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Schooldirecteuren rapporteren 4 keer per schooljaar aan het College van Bestuur;
- Naar aanleiding hiervan vindt minimaal 2 keer per schooljaar een gesprek tussen de schooldirecteur en College van Bestuur plaats;
- Met de rapportages wordt verantwoording afgelegd over onderwerpen die binnen de beleidscyclus van KPOA de aandacht hebben. Dit kan worden aangevuld met bijzondere tijd- of schoolspecifieke elementen;
- De personele en financiële cijfers lopen als rode draad door de rapportages heen, hierover wordt in elke rapportage verantwoording afgelegd; de andere onderwerpen krijgen bij toerbeurt meer aandacht;
- Op basis van de schoolrapportages stelt het College van Bestuur een algemene rapportage op t.b.v. de Raad van Toezicht.

*In schema:*



Er is een beheersdocument ontwikkeld waarin verantwoordelijkheden met betrekking tot de indicatoren vastliggen. Ook de evaluatie van indicatoren en normen is in tijd uitgezet.

Door te kiezen voor een hernieuwde implementatie is het systeem nu meer onderdeel van de cyclus van kwaliteitszorg zoals we die met elkaar willen neerzetten en uitvoeren. KPOA kan met dit instrument meer datagestuurde analyses maken en de voortgang van de Stichting als geheel en van de individuele scholen volgen. Op deze wijze wordt handen en voeten gegeven aan de Deming - circle (Plan – Do – Check – Act).

Het schooljaar 2012-2013 is een soort van overgangsjaar. Met ingang van schooljaar 2013-2014 wordt geheel conform bovenstaande werkwijze gewerkt. In november 2012 heeft de eerste rapportage plaatsgevonden. Naast evaluatie van de werkwijze, zullen de komende jaren ook de indicatoren verder (her)ontwikkeld worden. Daarnaast vindt er binnen de Raad van Toezicht een verdere discussie plaats rond het beoordelingskader voor het College van Bestuur.

## 7. Onderwijs

### 7.1. Leerlingaantallen

Het verloop van de leerlingaantallen in de afgelopen 3 jaren, naar de stand van 1 oktober, is opgenomen in onderstaande tabel:

	<b>1-okt</b>	<b>1-okt</b>	<b>1-okt</b>
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Aantal Leerlingen 4-7 jaar regulier	3.127	3.124	3.027
Aantal Leerlingen 8 jaar en ouder regulier	2.984	2.974	3.083
Aantal leerlingen SBAO	132	137	136
Aantal Leerlingen Totaal	6.243	6.235	6.246
Aantal CUMI leerlingen (SBAO)	58	62	59
Aantal Leerlingen gewicht 0,0	5.776	5.833	5.865
Aantal Leerlingen gewicht 0,3	177	146	141
Aantal Leerlingen gewicht 1,2	158	119	103
Aantal Leerlingen NOAT	600	609	603

Uit deze tabel blijken op hoofdlijnen de volgende ontwikkelingen:

- Het aantal leerlingen daalde in 2011 met 8 en steeg in 2012 met 11. Grofweg kan gesteld worden dat KPOA, na jaren van groei, nu te maken heeft met een stabilisering van het aantal leerlingen.
- Er vindt een verschuiving plaats: het aantal leerlingen in de onderbouw (4-7 jaar) neemt in de periode 2010 – 2012 af met 100 (ruim 3%), het aantal leerlingen in de bovenbouw (8 jaar en ouder) neemt in dezelfde periode met 99 toe (ook ruim 3%).
- Het aantal “gewicht”- leerlingen neemt af. Het aantal leerlingen met een “gewicht” van 0,3 of 1,2 bedroeg per 1 oktober 2010 nog 335 en was per 1 oktober 2012 gedaald naar 244: een afname van ruim 27%.

Binnen dit totaalbeeld zijn op het niveau van de scholen weer andere patronen zichtbaar. Een aantal scholen zit in een groeiscenario (bijvoorbeeld DOK12, De Marke en de Kinderhof), bij andere scholen neemt het leerlingaantal af (bijvoorbeeld bij Het Baken, de Biezen, de Breede Hei, de Kameleon en de Langenoord).

KPOA blijft in de gemeente Amersfoort het grootste bestuur voor primair onderwijs. Op basis van het aantal leerlingen per 1 oktober 2012 bedient KPOA ca. 37% van het totaal aantal leerlingen in het Primair Onderwijs (exclusief SBAO en Het Baken, Nijkerk).

Op basis van prognoses van VKO is de verwachting dat het aantal leerlingen in de komende jaren zal dalen. Dit zal een directe consequentie hebben voor de inkomstenstroom. Daarnaast zal er sprake zijn van *verschuivingen* in leerlingaantallen. Krimp in bestaande wijken zal gepaard gaan met groei in nieuwe wijken (bijvoorbeeld Vathorst). Dit zal leiden tot een herverdeling van middelen en mogelijk een consequentie voor de totale bekostiging.

## 7.2 CITO - scores

De CITO – scores per school in het jaar 2012 zijn opgenomen in onderstaande tabel:

Brin	School		CITO		CITO		CITO		Oordeel inspectie
			score	resultaat	score	resultaat	score	resultaat	periode 3 jaar
			2012		2011		2010		indicator 1.1
			4)		4)		4)		
15CZ	Aloysiuschool		543,0	goed	537,4	voldoende	536,5	voldoende	Voldoende
06KF	Het Baken		536,3	voldoende	536,4	voldoende	538,1	goed	Voldoende
06LM	Biezen		539,0	goed	533,3	onvoldoende	536,1	voldoende	Voldoende
23PG	Breede Hei		538,1	voldoende	534,0	voldoende	533,6	onvoldoende	Voldoende
15ML	Caeciliaschool 1)	1)	533,1	onvoldoende	534,0	voldoende	536,0	voldoende	Voldoende
29XW	DOK12		536,2	voldoende	535,1	voldoende	532,6	onvoldoende	Voldoende
15OZ	Drieslag		538,2	voldoende	535,9	voldoende	536,3	voldoende	Voldoende
06ZN	Josephschool		535,4	voldoende	536,1	voldoende	535,5	voldoende	Voldoende
21RT	Kameleon 2)	2)	533,6	onvoldoende	534,3	voldoende	534,2	voldoende	Voldoende
15TT	Kinderhof		540,1	goed	536,1	voldoende	538,4	goed	Voldoende
15HB	Kubus 2)	2)	530,7	onvoldoende	536,3	voldoende	535,8	voldoende	Voldoende
03TB	Langenoord 2)	2)	534,1	onvoldoende	535,8	voldoende	535,8	voldoende	Voldoende
27LV	Malelande		537,5	voldoende	534,1	voldoende	536,9	goed	Voldoende
27NR	Marke		537,2	voldoende	536,0	voldoende	536,2	voldoende	Voldoende
00UI	Michaëlschool (SBAO)	3)							
04WU	School op de Berg		542,2	goed	539,7	voldoende	537,4	goed	Voldoende
15YG	Tafelronde	2)	534,5	onvoldoende	536,5	voldoende	534,9	voldoende	Voldoende
1)	<i>Caecilia heeft in een later stadium een correctie gekregen op de weging, daardoor ook geen 'attendering' ontvangen.</i>								
2)	<i>Attendering van de inspectie ontvangen</i>								
3)	<i>De Michaëlschool (SBAO) werkt niet met de Cito-eindtoets</i>								
4)	<i>In 2010 en 2011 hanteerde de inspectie de zgn. LG scores. Vanaf 2012 wordt gewerkt met de ongecorrigeerde scores gekoppeld aan het percentage gewogen leerlingen op de gehele school.</i>								

Uit de tabel blijkt dat, op grond van de CITO - scores, naar het oordeel van de Onderwijsinspectie in 2012, 5 scholen onvoldoende scores, 7 scholen voldoende en 4 scholen goed. Vier van onze scholen hebben op grond van de CITO – scores een attendering van de Onderwijsinspectie ontvangen. Aan deze attendering is geen vervolg verbonden, al is evident dat de scholen die onvoldoende scores op dit punt wel extra aandacht behoeven. Kanttekening daarbij is dat de CITO – scores eigenlijk in meerjarenperspectief gezien moeten worden, en dat eerst een meerjarig onvoldoende CITO –score zorgwekkend is. Dat is bij geen van de KPOA – scholen het geval.



### 7.3. Uitstroom

De uitstroom van de scholen van KPOA in schooljaar 2011 – 2012 is opgenomen in de volgende tabel:

<b>Brin</b>	<b>School</b>	<b>VWO</b>	<b>HAVO</b>	<b>VMBO</b>	<b>Anders 1)</b>	<b>Totaal</b>
15CZ	Aloysiuschool	26,5%	58,8%	14,7%	0,0%	100,0%
06KF	Het Baken	21,7%	34,8%	39,1%	4,4%	100,0%
06LM	Biezen	25,5%	32,7%	41,8%	0,0%	100,0%
23PG	Brede Hei	30,0%	24,0%	46,0%	0,0%	100,0%
15ML	Caeciliaschool	29,6%	18,5%	51,9%	0,0%	100,0%
29XW	DOK12	31,6%	10,5%	57,9%	0,0%	100,0%
15OZ	Drieslag	37,5%	29,2%	33,3%	0,0%	100,0%
06ZN	Josephschool	24,4%	12,2%	63,4%	0,0%	100,0%
21RT	Kameleon	12,1%	33,3%	54,6%	0,0%	100,0%
15TT	Kinderhof	19,2%	38,5%	42,3%	0,0%	100,0%
15HB	Kubus	14,3%	5,7%	80,0%	0,0%	100,0%
03TB	Langenoord	7,9%	39,5%	52,6%	0,0%	100,0%
27LV	Malelande	12,5%	22,5%	60,0%	5,0%	100,0%
27NR	Marke	18,8%	33,3%	47,8%	0,0%	100,0%
00UI	Michaëlschool (SBAO)	0,0%	0,0%	40,6%	59,4%	100,0%
04WU	School op de Berg	46,7%	43,3%	10,0%	0,0%	100,0%
15YG	Tafelronde	12,8%	38,5%	48,7%	0,0%	100,0%
	<b>Ongewogen gemiddelde</b>	<b>21,8%</b>	<b>28,0%</b>	<b>46,2%</b>	<b>4,0%</b>	<b>100,0%</b>

Daaruit blijkt dat (op basis van berekening van ongewogen gemiddelde) ruim 22% van onze leerlingen is uitgestroomd naar VWO, 28% naar HAVO, 46% naar VMBO en 4% naar andere onderwijsvormen

### 7.4. Stage- en opleidingsscholen

In het strategisch beleidsplan staat vermeld dat de KPOA het belangrijk vindt om invloed uit te oefenen op de opleiding van (toekomstige) leerkrachten waarbij samenhang gerealiseerd wordt tussen schoolontwikkeling en opleidings- en professionaliseringstrajecten. Om dit te realiseren is er een start gemaakt met het schrijven van een beleidsplan ten aanzien van opleiden in school (samen opleiden).

In november 2012 is de concept beleidsnotitie Opleiden in School<sup>3</sup> binnen de KPOA besproken. Als basis voor deze beleidsnotitie zijn de gesprekken gebruikt die gevoerd zijn met alle directeuren en schoolopleiders van de 17 KPOA - scholen. Deze gesprekken zijn als het ware de nul - meting voor de beleidsnotitie. Onderdeel hiervan zijn de taakomschrijving<sup>4</sup> vastgesteld in het directieurenberaad (2010) en de brochure 'Wat mag je van mij verwachten?'<sup>5</sup>. Deze brochure over rollen en taken is in eerste instantie gemaakt voor de (academische) opleidingsscholen, maar is ook een handreiking voor stagescholen die zich willen ontwikkelen tot opleidingsschool. De huidige opleidingsscholen, De Kinderhof en de Marke, die in resp. september 2009 en januari 2010 begonnen zijn als opleidingsschool, hebben een structuur neergezet in de school met de juiste voorwaarden voor opleiden in school. Beide scholen hebben een schoolopleider (interne coach). Een aantal praktijkopleiders heeft deelgenomen aan de communicatietraining voor praktijkopleiders<sup>6</sup>. Zij bereiden zich voor om in het voorjaar van 2013 het HU Keurmerk Opleidingsschool te behalen. In augustus 2012 hebben de Brede Hei en de Josephschool zich aangemeld als opleidingsschool. Beide scholen hebben een schoolopleider gedeeltelijk vrijgeroosterd om deel te nemen aan de gezamenlijke

<sup>3</sup> Concept beleidsnotitie KPOA Opleiden in School 2012-2016

<sup>4</sup> Taken van de stage / opleidingscoördinator oktober 2010

<sup>5</sup> Wat mag je van mij verwachten? Over rollen, taken en verantwoordelijkheden in de (academische) opleidingsschool, Yvette ten Barge en Willy van Dijk, oktober 2010

<sup>6</sup> Communicatietraining voor school- en praktijkopleiders, academische basisschool Utrecht-Amersfoort 2012

bijeenkomsten en opleidingen van schoolopleiders van de KSU en de KPOA (Academische basisschool *Utrecht-Amersfoort*).

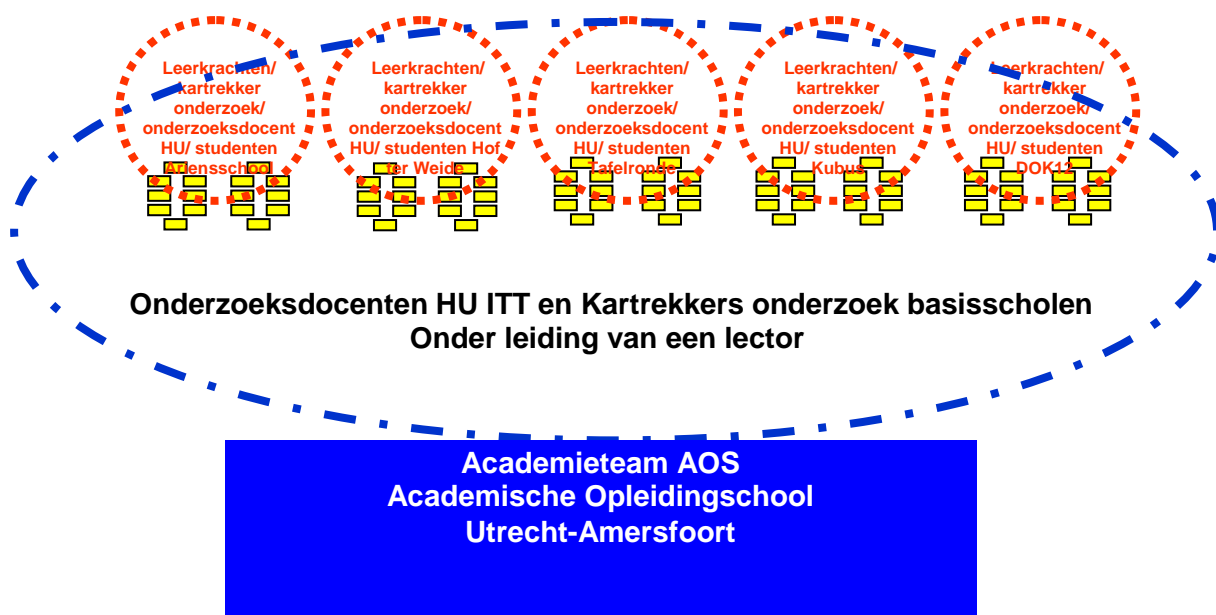
### 7.5. De academische opleidingsscholen

De Tafelronde, de Kubus en DOK12 zijn academische opleidingsscholen. Zij werken naast het opleiden van studenten en het begeleiden van het doen van praktijkonderzoek ook mee in het Academieteam AOS van het partnerschap van de Academische basisschool *Utrecht-Amersfoort*. Deze drie scholen hebben in mei-juni 2012 het HU Keurmerk Academische Opleidingsschool behaald.

Na de afsluiting van het lectoraat van de academische basisschool heeft de HU ITT een nieuwe lector benoemd voor het partnerschap. De lectoren Ton Bruining en Marja van den Eijnden hebben de afronding van vijf jaar verwoord in een aantal uitgaven die te downloaden zijn op de website ([www.academischebasisschool.nl](http://www.academischebasisschool.nl)):

- Bruggen bouwen, *Vijf jaar lectoraat Academische basisschool (nov. 2011)*
- In beweging, *De context van de Academische basisschool (nov. 2011)*
- Grenzen overschrijden, *Ontwikkeling in de Academische basisschool (nov. 2011)*

De huidige lector, Thoni Houtveen, werkzaam bij het Kenniscentrum Educatie van de Hogeschool Utrecht is specialist in geletterdheid. Voor het Academieteam traint zij de vijf onderzoeksdocenten van de hogeschool in het planmatig onderzoek doen op de basisschool, in dit geval gericht op taal en lezen. De onderzoeksdocenten koppelen hun kennis terug naar de basisschool via de kartrekker onderzoek en een directielid van de school. Samen vormen zij de regiegroep AOS van de basisschool voor het doen van planmatig praktijkonderzoek. Het Academieteam is voor 3 jaar ingericht, van augustus 2012 tot juli 2015. Schematisch ziet het Academieteam er als volgt uit:



Binnen het partnerschap tussen de KPOA, KSU en de HU ITT is een minimum aantal van 80 studenten afgesproken die voor 40% binnen onze scholen worden opgeleid. Deze 80 studenten zijn nodig om de financiële vergoeding voor het 'zijn van een Opleidingsschool' te verkrijgen van het ministerie van OC&W. In het schooljaar 2011-2012 hebben we dit aantal ruimschoots gehaald.

Kennisdeling vindt plaats op de volgende wijzen:

- De website [www.academischebasisschool.nl](http://www.academischebasisschool.nl) wordt maandelijks bijgewerkt en goed gelezen; alle brochures en onderzoeksverslagen zijn te downloaden;
- KPOA is middels de bovenschoolse opleidingscoördinator, Yvette ten Barge, vertegenwoordigd in het opleidingsoverleg met andere besturen en de opleiding (BOiS). Presentaties over de (academische) opleidingsschool zijn daarin een onderdeel;
- Deelname aan congressen zoals het Velon Congres (Vereniging van lerarenopleiders);
- Jaarlijkse presentatie van de collectieve onderzoeken van de (academische) opleidingsscholen middels een onderzoeksmarkt of een andere presentatievorm;
- Bijdrage aan de ontwikkeling van opleidingstrajecten binnen de HU, zoals Excellentietrajecten waarbij er meer nadruk gelegd wordt op het doen van onderzoek.

## 7.6. Young Professionals<sup>7</sup>

Het begeleidingstraject voor startende leerkrachten bestaat uit een videotraject van 2 tot 3 opnames, waarin de eigen leervraag van de Young Professional centraal staat. Daarnaast zijn er 4 intervisiebijeenkomsten met andere starters, waarbij tevens gebruik wordt gemaakt van videobeelden uit de eigen groep. De KPOA heeft drie professionele video interactiebegeleiders voor 1 dag per week in dienst. In juni 2012 hebben 17 startende leerkrachten hun Young Professional deelnamecertificaat ontvangen. Het begeleidingstraject is door hen als volgt beoordeeld:

- het videotraject 8,3
- de intervisie (met videobeelden) 7,6

Ook in 2012 worden de langdurige invallers (tevens startend in het basisonderwijs) betrokken bij dit traject. Door de terugloop van het aantal startende leerkrachten is er enige ruimte om de SViB - begeleiders in te zetten voor andere videobegeleidingstrajecten. Er zijn vier begeleidingsvragen, via de beleidsmedewerker personeel, gehonoreerd.

## 7.7. KPOA Academie

2012 is het jaar waarin de KPOA een samenwerking is aangegaan met OinO - advies om een eigen bestuursacademie in te richten. Deze academie is via de website [www.kpoa-academie.nl](http://www.kpoa-academie.nl) voor alle medewerkers van de KPOA gemakkelijk bereikbaar. Het aanbod in 2012 is gebaseerd op een inventarisatieronde bij directies van de scholen. De opzet is nog kleinschalig. De bedoeling is echter om deze KPOA Academie uit te laten groeien tot hét scholingsinstituut van de KPOA voor gerichte korte opleidingen. De opleidingen voor een master of een specialisatie die 1 tot 2 jaar duren worden vooralsnog niet in deze Academie meegenomen. Deze opleidingen worden aangeboden door hogescholen en universiteiten. Leerkrachten kunnen hiervoor een aanvraag doen voor een lerarenbeurs. Het aantal leerkrachten dat een 1- of 2- jarige opleiding volgt per augustus 2012 is opgenomen in onderstaande tabel:

Opleiding	Aantal
Opleiding schoolleider basisbekwaam	2
Orthopedagogiek	3
Master Leren en Innoveren	2
Pedagogiek	1
Master Het jonge kind	1
Taal-leesspecialist	2
Master SEN leren	2
Bewegingsonderwijs	3
Master SEN gedrag	7
Rekenspecialist	1
Master psychologie	1
Hoogbegaafdheid	1
Coachopleiding	2
Specialist OGW	2
NLP	1
VVE leerkracht	1
Mediacoach	2

Naast de KPOA Academie is er een aantal netwerken en/of leergemeenschappen waarin alle scholen kunnen participeren.

- Netwerk van intern begeleiders;
- Kwaliteitskring middenmanagement (bouwteamleiders en adjunct-directeuren);
- Leergemeenschap identiteit;
- Netwerk van ICT coördinatoren;
- Netwerk van contact / vertrouwenspersonen.

<sup>7</sup> Young Professionals 2012-2013, <http://www.kpoa.nl/nl/boekenkast/leergemeenschappen/young-professionals>

## 8. Personeel

### 8.1. Kengetallen

#### *Aantallen*

Het aantal medewerkers van KPOA daalde van 557 per eind 2011 naar 536 per eind 2012. In fte's kwam dat neer op een daling van 412 naar 383, zoals blijkt uit onderstaande tabel.

	<b>per 31 december</b>	<b>per 31 december</b>
<u>Aantallen medewerkers en fte's</u>	<u>2012</u>	<u>2011</u>
Aantal medewerkers per 1 januari	557	511
Aantal medewerkers per 31 december	536	557
Gemiddeld aantal medewerkers tijdens het jaar	547	543
Aantal fte's per 1 januari	400	383
Aantal fte's per 31 december	383	412
Gemiddeld aantal fte's tijdens het jaar	397	398

#### *In- en uitstroom van medewerkers*

In 2012 stroomden 13 nieuwe medewerkers in bij KPOA (fte omvang 5,1).

Het aantal medewerkers dat KPOA verliet bedroeg 29 medewerkers (fte omvang 18,5).

Verdeeld naar reden van uitstroom:

<b>Reden uitstroom</b>	<b>Aantal</b>
Op eigen verzoek	12
Pensionering	6
Middels een vaststellingsovereenkomst	8
Wegens WIA	3
<b>Totaal</b>	<b>29</b>

#### *Verhouding full time – part – time*

Binnen KPOA werkt ca. 26% van de medewerkers op full time basis en ca. 74% op basis van een parttime dienstverband. Deze verhouding is in de afgelopen jaren nagenoeg gelijk gebleven.

#### *Verhouding mannen en vrouwen*

Per eind 2012 is van het totaal aantal medewerkers 87% van het vrouwelijk geslacht en 13% mannelijk. Deze verhouding is in de afgelopen jaren stabiel.

#### *Leeftijdsopbouw*

Onderstaand overzicht geeft een overzicht van de leeftijdsopbouw van de medewerkers per jaareinde:

	<b>2012</b>	<b>2011</b>
< 25 jaar	4,3%	5,3%
25-34 jaar	28,8%	30,7%
35-44 jaar	21,2%	19,4%
45-54 jaar	22,9%	25,0%
> 55 jaar	22,8%	19,6%
<b>Totaal</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

De verdeling in 2012 laat een evenwichtige spreiding zien. In meerjarenperspectief stijgt vooral het aandeel van de oudste categorie. Het aandeel van de categorie 45 – 54 jaar en het aandeel van de jongste categorie daalt.

## 8.2. Medewerkertevredenheidsonderzoek

In het voorjaar van 2012 is een tevredenheidsonderzoek uitgevoerd onder alle medewerkers door middel van een online enquête. Met behulp van vragenlijsten zijn de tevredenheid en kwaliteitsperceptie van de medewerkers in kaart gebracht. De resultaten van de vragenlijsten dienen als basis om de dialoog over kwaliteit en ontwikkeling van het personeelsbeleid aan te gaan. Intern dienen de resultaten als input voor een gesprek over het personeelsbeleid van de scholen en het bevoegd gezag en de mate waarin KPOA erin slaagt de ambities te realiseren. De vragenlijst bevraagt de volgende domeinen:

- Werkzaamheden (huisvesting, voorzieningen, arbeidsomstandigheden, taakbelasting, vitaliteit, intellectuele bevrediging);
- Leerlingen en ouders (contacten);
- Collega's (overleg, dienstverlening bedrijfsarts);
- Leidinggevende (directeur, direct leidinggevende, communicatie);
- Bovenschoolse organisatie KPOA (structuur, communicatie, dienstverlening vanuit bestuursbureau);
- Het directieberaad.

Het online instrument dat gebruikt is, biedt verschillende opties om doelgroepen uit te nodigen om mee te werken aan het onderzoek. KPOA heeft ervoor gekozen alle medewerkers (per school en bestuursbureau) en directeuren per e-mail uit te nodigen voor deelname aan het onderzoek. Er zijn 19 directeuren benaderd voor deelname aan het onderzoek. Van de 19 directieleden hebben er 16 de vragenlijst ingevuld (responspercentage: 86%). Er zijn in totaal 536 medewerkers uitgenodigd om de vragenlijst online in te vullen. Van hen hebben 350 medewerkers de vragenlijst ingevuld (responspercentage 65%).

De algemene tevredenheid is uitgedrukt in een rapportcijfer. Het gemiddelde rapportcijfer dat de directeuren van KPOA geven aan de scholen is een 7,2 (resultaten lopen uiteen van 2,0 tot 9,0). De medewerkers geven als gemiddeld rapportcijfer een 7,6 (gemiddelde scores per locatie variëren tussen 6,8 en 8,3).

De scores per bevraagd item dienden te worden opgegeven op een schaal van 1 tot 4. De gemiddelde item – scores van directeuren bedragen 3,2 (variatie van 2,9 tot 3,6) en van medewerkers 3,4 (variatie van 3,1 tot 3,7). De resultaten per domein zijn vrij divers en uiteenlopend per locatie. Aandachtspunten verschillen per school. Met de locaties zijn afspraken gemaakt over het oppakken van de zaken die aandacht behoeven. Op hoofdlijnen gaat het dan om huisvesting, ervaring van werkdruk en vitaliteit. Met ingang van 2014 zal er in een tweejaarlijkse cyclus een tevredenheidsonderzoek worden gehouden onder personeel, ouders en leerlingen. Dit onderzoek wordt steeds in het voorjaar afgenomen, zodat de resultaten van het onderzoek mede als input voor het schoolplan kunnen dienen.

## 8.3. Functiemix

In 2012 heeft de productgroep personeel verder invulling gegeven aan de invoering van de functiemix. In januari 2012 werd opnieuw een informatieavond georganiseerd ter ondersteuning van de invoering van de functiemix. De avond kreeg de titel mee: "LA ontmoet LB". In totaal ontmoetten 45 medewerkers elkaar in het LeerHotel en werd er door de LB leerkrachten niet alleen informatie uitgewisseld over de functie, maar ook over de diverse masteropleidingen. Vanaf januari werd ook de LB scan, aangeleverd door Van Beekveld & Terpstra, opnieuw operationeel gemaakt. In november 2012 bedroeg de omvang van de LB – functies binnen KPOA 47,95 fte; dit komt neer op een kleine 15% van het totale aantal LA – fte's. In een schrijven van de PO Raad van juli 2012 staat vermeld dat in de afgelopen jaren bijna 14% van de leraren in een LB - schaal is benoemd. We kunnen dus stellen dat KPOA iets boven het landelijke cijfer uitsteekt.

De productgroep heeft de leidinggevendenden gevraagd naar hun bevindingen met de functiemix. In oktober 2012 kon de productgroep hier een terugkoppeling over geven. Uit de enquête kwam naar voren dat de schriftelijke informatievoorziening, de mondelinge toelichting en de informatie avond (door degenen die hem bezocht hadden) als positief werden beoordeeld. Door de invoering van de functiemix is een expertise ontstaan op een vijftiental gebieden, waaronder expertise op rekenen, taal, gedrag, zorg, ICT, pedagogisch klimaat, en op het gebied van meer begaafden. De invoering van de functiemix heeft niet tot verdringing geleid en is naar alle tevredenheid verlopen. Het gebruik van de LB scan werd positief beoordeeld. Aan de hand van de gegevens uit deze enquête heeft de productgroep de conclusie getrokken dat het zin heeft om actief te blijven werven en selecteren voor LB - functies. Kritische vraag is wel of een verdere toename van de invoering van de functiemix wel binnen het beschikbare budget past.

#### 8.4. Gesprekkencyclus

In 2012 zijn er nieuwe formats gemaakt voor de functies van administratief medewerker, IB-er, LB-er en bouwteamleider. Er waren reeds formats voor de functies van leerkracht en directeur. De nieuwe formats zullen in schooljaar 2012-2013 besproken worden in het Directeurenberaad en vervolgens worden vastgesteld en in gebruik worden genomen.

De gesprekkencyclus is door de productgroep personeel geëvalueerd. De respons op de evaluatie bedroeg maar liefst 96%. Conclusie is dat alle scholen de gesprekkencyclus hanteren en daar tevreden mee zijn. Het voorstel vanuit de productgroep is derhalve om ook in 2012 - 2013 deze cyclus te continueren en te blijven volgen. Wel zal de productgroep het beoordelingsformulier opnieuw bekijken en daarbij ook de opmerkingen uit de dialooggroepen m.b.t. het beoordelen door het College van Bestuur betrekken.

#### 8.5. Overplaatsingsbeleid en mobiliteit

Op basis van de ervaringen van de onvrijwillige overplaatsingen in mei 2011 is in 2012 het overplaatsingsbeleid aangepast. In april 2012 was er op vier scholen sprake van boventaligheid. Het betrof DOK12, de Drieslag, de Kubus en de Langenoord. Op DOK12 kon dit worden opgelost door overplaatsing van een medewerker en door de overformatie te bezien in het licht van de verwachte groei. Op de Langenoord kon de boventaligheid worden opgelost door honorering van een verzoek om vermindering van de werktijdfactor. Doordat de mobiliteitswens van de medewerkers van de Drieslag en Kubus in 5 gevallen gerealiseerd kon worden, was er per saldo in 2012 geen sprake meer van gedwongen overplaatsingen. In 2012 werden, mede op basis van de belangstellingsregistratie, 32 mobiliteitsaanvragen bezien. De typologie en de resultaten zijn opgenomen in onderstaande tabel:

Soort overplaatsing	Aantal	Gerealiseerd
Overplaatsingswens van medewerkers van scholen waar boventaligheid was, en medewerkers gedwongen overgeplaatst zouden moeten worden, als er geen sprake was van vrijwillige overplaatsing.	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>Drie medewerkers hebben besloten, na sollicitatiegesprekken op andere scholen, toch op de huidige school te blijven.</li> <li>Vijf medewerkers zijn n.a.v. de sollicitatiegesprekken en kennismaking op de andere school overgestapt.</li> </ul>
Noodzakelijke overplaatsing, anders dan boventaligheid	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eén medewerker heeft de belangstellingswens ingetrokken en gaat in goed overleg voort op de huidige school.</li> <li>Vijf medewerkers zijn op een andere school geplaatst. Twee van deze medewerkers zijn echter in juli ziek geworden, waardoor de overplaatsing naar de beoogde school tijdelijk is geparkeerd.</li> </ul>
Overplaatsing i.v.m. ontwikkelingswens	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eén medewerker gaat 2012-2013 op een andere school werken.</li> <li>Twee medewerkers worden (nog) niet overgeplaatst i.v.m. ziekte en / of zwangerschap.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>Eén medewerker heeft na twee kennismakingsgesprekken op andere scholen besloten op de huidige school te blijven.</li> </ul>
Overplaatsing i.v.m. wens voor andere functie (MT / IB)	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geen van deze medewerkers kon overgeplaatst worden in een andere functie. Wel is in overleg met de directeur besproken welke taken de medewerkers kunnen uitvoeren om hun kennis te gaan gebruiken op de school en daarmee ervaring op te gaan doen in MT werk, dan wel IB werk.</li> </ul>
Verzoeken voor uitbreiding van werktijdfactor of terugdraaien BAPO	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>In verband met de aanvankelijke boventalligheid van de KPOA formatie, is aan geen van deze verzoeken tegemoet kunnen komen.</li> </ul>
<b>Totaal</b>	<b>32</b>	

Op grond van een uitgevoerde evaluatie heeft de werkgroep formatie de werkwijze voor 2013 aangepast. Aandachtspunten voor 2013 zijn:

- Het doorlopend blijven informeren van directeuren over de voortgang van de formatie, mobiliteitswensen en verplichtingen;
- Het benadrukken van de eigen verantwoordelijkheid van de medewerker voor zijn / haar eigen mobiliteit;
- Het ontwikkelen van een stichtingsbreed mobiliteitsbeleid.

## 8.6. Verzuim

Het verzuimpercentage in 2012 binnen KPOA bedraagt 5,2%. Een nadere uitsplitsing per school is opgenomen in onderstaand overzicht:

	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>
Aloysiuschool	2,8	1,6	11,0
Baken	11,8	13,0	10,3
Biezen	6,9	7,6	2,2
Brede Hei	5,4	11,2	7,5
Caeciliaschool	7,3	9,6	5,6
Dok12	3,8	8,1	6,2
Drieslag	1,0	4,3	2,6
Josephschool	14,8	12,9	9,5
Kameleon	6,7	2,3	2,5
Kinderhof	5,5	9,0	4,5
Kubus	7,8	8,6	6,2
Langenoord	8,3	4,8	1,8
Malelande	1,6	4,2	3,0
Marke	3,6	2,8	2,9
Michaëlschool	7,2	8,0	7,0
School o/d Berg	9,7	8,3	7,1
Tafelronde	1,3	3,5	4,6
Bestuursbureau	4,9	9,5	5,1
<b>Totaal</b>	<b>6,0</b>	<b>6,8</b>	<b>5,2</b>

Daarmee is het verzuimpercentage ten opzichte van 2011 sterk naar beneden gebracht. Dat patroon is bij de meeste locaties zichtbaar. Een goede verzuimbegeleiding, door zowel de bedrijfsarts als de

leidinggevende ligt hier mede aan ten grondslag. Bij alle scholen met een bovengemiddeld verzuim (> 5,2%), op één na, zien we wel dat er een daling is geweest in vergelijking met 2011. Scholen met een hoog verzuim hebben onze expliciete aandacht. Leidinggevendenden hebben direct contact met de bedrijfsarts en de beleidsmedewerker personeel om te bespreken hoe het verzuim is terug te brengen. Dit wordt onder meer ook gedaan in een driegesprek waarin interventies worden besproken.

Bij vier scholen is het verzuim in 2012 hoger dan in 2011. Drie van deze scholen hebben weliswaar een stijging, maar die is te verwaarlozen gelet op het verzuimcijfer van deze scholen. Er is eigenlijk maar bij één school sprake van een forse stijging, te weten de Aloysiuschool. Het verzuim bij de Aloysiuschool wordt grotendeels veroorzaakt door het langdurige verzuim van twee fulltimers. Een andere school met een hoog verzuimcijfer, Het Baken, is een kleine school waardoor langdurig verzuim relatief zwaarder drukt op het verzuimcijfer dan bij grotere scholen.

Een belangrijke rol in de terugdringing van het verzuim speelt de bedrijfsarts. In het medewerkertevredenheidsonderzoek van april 2012 is ook gevraagd naar de tevredenheid met betrekking tot de dienstverlening van de bedrijfsarts, op een schaal van 1 tot 4. Onderstaande geeft een overzicht van de tevredenheid van de medewerkers:

- Een score van 3,8 met betrekking op het geven van goede adviezen;
- Een score van 3,8 met betrekking tot het oog dat de bedrijfsarts heeft op de persoonlijke belangen van de medewerker;
- Een score van 3,9 met betrekking tot het belang van de aanwezigheid van de leidinggevende op het spreekuur en de effecten daarvan op de re-integratie;
- Een score van 2,8 met betrekking tot het feit dat de spreekuren op het bestuursbureau worden gehouden.

Conclusie daarvan is dat er in hoge mate tevredenheid is over de rol van de bedrijfsarts maar dat de locatie van de spreekuren aandacht verdient: niet iedereen vindt het blijkbaar prettig dat de spreekuren op het bestuursbureau plaatsvinden. We houden hier zoveel mogelijk rekening mee, door een aparte wachtruimte te creëren. De locatie heeft echter ook voordelen, omdat vragen n.a.v. het bezoek bij de bedrijfsarts daardoor vaak direct kunnen worden kortgesloten met de beleidsmedewerker personeel.

Overigens stegen in 2012 de kosten voor inhuur van de bedrijfsarts licht, terwijl het verzuim is gedaald. Twee oorzaken zijn hier debet aan. Ten eerste hebben we in 2012 een aantal zeer complexe verzuimdossiers gehad. Daardoor was intensief overleg met de bedrijfsarts noodzakelijk en was het wenselijk dat de bedrijfsarts over deze medewerkers contact had met specialisten. Daarnaast kan gezegd worden dat er in 2012 door directeuren veel gebruik is gemaakt van de mogelijkheden voor overleg met de bedrijfsarts over hun medewerkers. Leidinggevendenden hebben dit overleg als ondersteunend en positief ervaren. Effect is dat het verzuim mede daardoor gedaald is naar 5,2%. Ondanks deze positieve ontwikkeling blijft het wel noodzakelijk om de kosten van de begeleiding goed te monitoren.

### **8.7. Welzijn van teams en medewerkers**

In november en december 2012 (twee in januari 2013) heeft de beleidsmedewerker personeel gesprekken gevoerd met de leidinggevendenden over het welzijn van hun teams. Leidraad voor deze gesprekken was de informatie van Van Beekveld & Terpstra 'Hard alleen kan niet...'. Op grond van de uitkomsten van de scan is een aantal interventies uitgezet. In april 2013 gaat de beleidsmedewerker personeel met de directeuren in gesprek om te bespreken of de geplande interventies zijn ingezet en zo ja welke effecten zijn bereikt. Directeuren zullen worden ondersteund en zo nodig opnieuw geschoold in het voeren van gesprekken, waaronder de gesprekken uit de gesprekkencyclus, maar ook het voeren van de juiste verzuimgesprekken. Ook de aandacht voor een goede dossiervorming zal weer worden aangescherpt. De ondersteunende interventies worden in nauw overleg uitgevoerd met externe deskundigen, waaronder loopbaanadviseurs.



## 8.8. Overige

### *Interne contactpersonen*

Jaarlijks is er een bijeenkomst voor de interne contactpersonen, die begeleid wordt door mevrouw Gerritsma van Eduniek, die tevens optreedt als onze externe vertrouwenspersoon. Naast een uitwisseling van ervaringen en informatie over de meldcode werd er in 2012 aandacht besteed aan cyberpesten. In 2012 werd er ook voor de nieuwe contactpersonen binnen KPOA de cursus 'In vertrouwde handen' gegeven.

### *Scholing en coaching van medewerkers*

- In het schooljaar 2012-2013 volgen vier bouwteamleiders de schoolleidersopleiding, drie medewerkers volgen een master opleiding;
- Vanaf 2012 zijn er vier directeuren die een coachingsopleiding hebben gevolgd en hun kennis en expertise op dit gebied willen inzetten voor medewerkers van de KPOA. In totaal werden dertien medewerkers door deze directeuren gecoacht.

### *Begeleiding van medewerkers*

- Twee medewerkers kregen begeleiding in verband met het zogenaamde traject 2<sup>de</sup> spoor;
- In totaal werden veertien medewerkers begeleid door een coach, psycholoog en of organisatie (o.a. DBC);
- Aan vier medewerkers werd een outplacementtraject aangeboden.

### *Onderzoeken*

In 2012 werden 3 arbeidsdeskundige onderzoeken uitgevoerd. Deze onderzoeken vinden normaliter plaats in geval verzuim langer duurt dan 10 maanden om te toetsen of de re-integratie verloopt conform de Wet verbetering Poortwachter. Daarnaast is de arbeidsdeskundige een aantal malen geraadpleegd tijdens de spreekuren van de bedrijfsarts. In 2012 werden voorts drie werkplekonderzoeken uitgevoerd. Tenslotte werden vijf expertiseonderzoeken uitgevoerd. Een deel van de kosten van deze onderzoeken is gedeclareerd bij de verzekering, omdat dit verzuim het gevolg was van een ongeval en de gewenste expertise in relatie daartoe noodzakelijk was.

## 9. Huisvesting

### 9.1. Externe ontwikkelingen

In de huidige situatie zijn vrijwel alle locaties van de scholen als genoemd in hoofdstuk 2, juridisch eigendom van de stichting (met uitzondering van De Marke, de Kinderhof en DOK12: voor deze scholen huren wij de panden). Het economisch eigendom berust bij de gemeente. De gemeente heeft daarmee de zorgplicht voor huisvesting van scholen en draagt onder meer zorg voor nieuwbouw, uitbreiding en tijdelijke huisvesting, en aanpassing van de gebouwen. KPOA is zelf verantwoordelijk voor het onderhoud van de binnenkant, het herstelonderhoud en het volledige schilderwerk. Daarnaast maakt een aantal van onze scholen gebruik van tijdelijke huisvesting die in volledig eigendom is van de gemeente Amersfoort/Nijkerk. Het betreft schoolwoningen en dependances, die wij huren van de gemeente Amersfoort:

- Breede Hei: Engweg 3C (schoolwoning)
- Langenoord: Engweg 3A (schoolwoning)
- Caeciliaschool: Rossinistraat 7 (dependance)
- Kameleon; Triangelstraat 156, 158 (schoolwoning)
- Malelande: Zeldertsedreef 18-26 (schoolwoning)

De regering is voornemens om per 1 januari 2015 het gemeentelijk deel van het budget voor buitenonderhoud verder te decentraliseren aan de schoolbesturen PO. Dit betekent dat de schoolbesturen zelf verantwoordelijk zijn voor het totale buiten- en binnenonderhoud van de scholen. Er is nog geen duidelijkheid over de wijze waarop de doordecentralisatie gaat plaats vinden. Zo zijn er de volgende onduidelijkheden: Is er een overgangsregeling? Vindt er van te voren een schouw (een z.g. nulmeting) plaats? Komt er budget beschikbaar voor de uitvoering van achterstallig (gemeentelijk) onderhoud? Wat wordt er gedaan met renovatie?

Tenslotte kan de wetgeving inzake passend onderwijs in de toekomst gevolgen hebben voor de huisvesting van de KPOA - locaties; o.a. door het aanbrengen van een lift, breder maken en een deuropening, weghalen van dorpels, plaatsen van een overstek, akoestische maatregelen.

### 9.2. Interne ontwikkelingen en planmatig onderhoud

In november 2011 heeft de KPOA een beleidsmedewerker huisvesting en facilitair aangetrokken. Het betreft een nieuwe functie waar nog vorm aan gegeven moest worden. Tot 1 januari 2012 had KPOA de huisvesting bij Dyade uitbesteed. Het takenpakket van de beleidsmedewerker huisvesting en facilitair is veelzijdig en omvat o.a. de volgende taken: klachtenonderhoud, onderhoudscontracten, uitvoering MOP, schoonmaak, beveiliging, brandveiligheid, asbest, legionella, contacten gemeente/brandweer, verhuizingen, verbouwingen en uitbreidingen. Doel voor 2012 is geweest een eenduidig kader op te stellen voor de scholen, het onderhouden van contacten met de gemeenten Amersfoort en Nijkerk, het opbouwen van een netwerk met brandweer en andere contractpartijen en het geven van uitvoering aan meerjarenonderhoudsplannen.

In 2012 zijn alle onderdelen van het Meerjarenonderhoudsplan (MOP) conform planning uitgevoerd. Door het samenvoegen van de diverse werkzaamheden van de scholen, waaronder schilderwerk en vloerafwerking, is er veel schaalvoordeel behaald. Eind 2012 is het MOP geactualiseerd tot 2022. Het MOP wordt gebruikt voor de uitvoering van de jaarplannen, de aanvraag van de artikel 2 - acties bij de gemeente en het vaststellen van de dotaties aan de voorziening groot onderhoud. Het MOP is digitaal aangeleverd en omgezet in een beheersysteem genaamd OCS planner. Met OCS planner zijn de uit te voeren werkzaamheden per partij te filteren en uit te zetten. Het systeem zorgt tevens voor een beter beheer en overzicht van de werkzaamheden. Hiermee heeft de KPOA een verbetering van de uitvoering MOP voor de scholen gerealiseerd.

KPOA heeft voor diverse onderdelen een onderhoudscontract afgesloten. Dit zijn onder meer onderhoudscontract voor het dak, W-installatie, alarm,- en BMI installatie, brandveiligheidsvoorzieningen, speeltoestellen, liften. Om meer eenduidigheid in de uitvoering van de onderhoudswerkzaamheden voor de KPOA scholen te krijgen zijn de werkzaamheden in 2012 ingepland. De scholen zijn via de wekelijkse memo geïnformeerd over de data van uitvoering van de werkzaamheden. Door het inplannen van de werkzaamheden en het ondertekenen van werkbonden

door de scholen is de controle op de uitvoering van de onderhoudswerkzaamheden verbeterd. Tevens zijn de onderhoudscontracten getoetst op voorwaarden, looptijd en uitvoering en rapporteren van werkzaamheden. Hiermee heeft KPOA ook een verbeteringslag van de onderhoudscontracten voor de scholen gerealiseerd.

Om meer eenduidigheid in de huisvestingskosten te krijgen is besloten om in 2013 de kosten van klachtenonderhoud, bouwkundige onderhoudscontracten en facilitaire contracten bovenschools af te dekken; de kosten voor schoonmaak, energie en alarmopvolging zijn voor rekening van de scholen.

### **9.3. Gemeente**

#### *Integraal Huisvestingsplan*

Het jaar 2012 heeft in het teken gestaan van de start van de ontwikkeling van een Integraal Huisvestingsplan (IHP). Samen met ambtenaren van de gemeente Amersfoort en het Voortgezet onderwijs zijn in 2012 de kaders geformuleerd voor het verder ontwikkelen van een IHP. Op basis van een visie op onderwijs is er een visie op huisvesting gepresenteerd aan leden van de gemeenteraad van Amersfoort. In de loop van februari 2013 wordt deze visie vastgesteld door het college van B&W en aan de gemeenteraad voorgelegd. De verwachting is dat de raad haar instemming geeft, waarna een verdere vertaling zal plaatsvinden. Gestreefd wordt om aan het eind van 2013 een door alle betrokkenen gedragen investeringsplan incl. uitwerking financiële vertaling gereed te hebben.

#### *Uitvoering artikel 2*

In 2012 is de artikel 2 aanvraag voor het verhogen van de fietsenberging van de Michaelschool uitgevoerd. In 2012 is ook de artikel 2 aanvraag voor het vervangen van het dak en hemelwaterafvoeren van de Caeciliaschool toegekend. De uitvoering is uitgesteld tot nader order en wordt in combinatie met de uitbreiding uitgevoerd. De gemeente Amersfoort heeft aangegeven dat de artikel 2 aanvragen van 2014 moeten worden ingediend conform voorgaande jaren. KPOA heeft vanwege de onduidelijkheden rondom de doordecentralisatie kritisch gekeken bij het indienen van de artikel 2 aanvragen voor 2014. Voor 2014 zijn o.a. daken en vervangen van puin van diverse scholen aangevraagd. Over het eventueel indienen van artikel 2 aanvragen voor 2015 is nog geen duidelijkheid.

#### *Uitvoering artikel 19*

In 2012 is een artikel 19 aanvraag ingediend bij de gemeente voor het vervangen van de brandmeldinstallatie van de dependance van de Caeciliaschool. Deze aanvraag is toegekend. De vervanging van de brandmeldinstallatie is in 2012 uitgevoerd. Bij de gemeente zijn in aanvulling op de artikel 2 aanvragen voor 2013, 2 spoedaanvragen ingediend voor de Biezen. Het betreft het vervangen van de kozijnen naast de entree en het aanpassen van de brandscheiding.

#### *Schadeprocedure*

Om meer eenduidigheid in de afhandeling van schades bij vandalisme, inbraak etc. voor de scholen te krijgen is begin 2012 een handleiding schadeprocedure opgesteld. De schadeprocedure geeft een omschrijving van de volgorde en handelingen die uitgevoerd moeten worden bij schades. KPOA declareert de schades per kwartaal bij de gemeente. Op 1 januari 2013 is een nieuwe schadeprocedure van de gemeente Amersfoort van kracht.

### **9.4. Bijzondere thema's**

In 2012 hebben de thema's brandveiligheid, asbestsanering en legionella intensieve aandacht gehad:

#### *Brandveiligheid*

Om meer eenduidigheid in de inspectie van de brandweer voor de KPOA scholen te krijgen is met de brandweer afgesproken een jaarlijkse inspectieronde te houden met een zelfde inspecteur. De inspectiebezoeken worden ingepland. Bij de inspectiebezoeken is de beleidsmedewerker huisvesting aanwezig. Indien er bouwkundige zaken gewijzigd moeten worden vanwege de brandveiligheid, maakt de beleidsmedewerker een plan van aanpak voor de brandweer, verzorgt de aanvragen bij de gemeente en de uitvoering. Naast het bouwkundige deel is ook de bewustwording van brandveiligheid bij de scholen verbeterd. De scholen zijn voorzien van een map met gebruiksvergunning/vluchtplan tekeningen, inspectierapporten van de brandweer, jaarlijks onderhoudscontract van de brandmeldinstallatie. De brandmeldinstallatie wordt maandelijks getest en er worden 2 x per jaar

ontruimingsoefeningen gehouden. De scholen hebben advies ontvangen over ophangen van tekeningen en versieringen met Sinterklaas en Kerst. Hiermee heeft KPOA in 2012 een verbeterlag van de brandveiligheid voor de scholen gerealiseerd. In het OGO in november is de werkwijze van KPOA door de brandweer als voorbeeld gesteld voor andere schoolbesturen.

#### *Asbestsanering*

In 2008 heeft de gemeente Amersfoort een globaal onderzoek laten uitvoeren naar asbest in gemeentelijke gebouwen, waaronder scholen. Doel hiervan was vast te stellen of er sprake is van aanwezigheid van asbestbronnen en in welke mate deze potentieel risico geven voor de gezondheid. De mate van potentieel risico, bepaald door de aard, samenstelling van materiaal en het gebruik, bepaalt op welke termijn een asbestbron verwijderd moet worden. Asbestbronnen met een laag risico kunnen blijven zitten tot verbouw of sloop van het gebouw. De asbestbronnen met een verhoogd risico zijn destijds gesaneerd. In 2012 zijn ook bij 3 scholen de asbestbronnen met een verlaagd risico verwijderd in verband met het vervangen van de ketel en mogelijk risico van beschadiging bij gebruik. Het betreft de volgende scholen:

- Baken: verwijderen van asbesthoudende plaat (onder bestaande ketel);
- Kubus: het bekleden van asbesthoudende kolommen op de begane grond en eerste verdieping;
- School op de Berg: vervangen van asbesthoudende schaamschotten van de kleutertoiletten.

Voor het aanvragen van de sloopvergunning van de School op de Berg is een aanvullende inventarisatie uitgevoerd. Uit de aanvullende inventarisatie is gebleken dat er in de kelder en kruipruimte van de School op de Berg asbesthoudend materiaal aanwezig is. De kelder is in de zomer van 2012 gesaneerd. De kruipruimte is dichtgemaakt. De sanering van de kruipruimte is vanwege ontbreken van beschikbaar budget van de gemeente, uitgesteld tot de zomer van 2013 (mits de gemeente akkoord geeft op het voorstel). De ouders, leerlingen en leerkrachten zijn middels brieven op de hoogte gehouden van de uitvoering en stand van zaken van de sanering. Naast de sanering van de kwetsbare asbestbronnen is ook de bewustwording van de locaties van de (nog) aanwezige asbest bij de scholen verbeterd.

#### *Legionella preventie*

In 2010 heeft KPOA een legionella risico inventarisatie uitgevoerd. Doel hiervan was mogelijke risico's in legionella bronnen in kaart te brengen. In 2011 zijn aandachtspunten met een hoog risico uitgevoerd. In 2012 is het overige deel uitgevoerd o.a. het plaatsen van ontbrekende keerkleppen, afsluiten van ongebruikte leidingen, verkorten van leidingen, aanbrengen van boilers.

## **9.5. Projecten**

In 2012 heeft, los van regulier en planmatig onderhoud, een aantal bijzondere projecten met betrekking tot huisvesting plaatsgevonden. De meest relevante daarvan zijn:

#### *Verhuizing Dok12*

In 2012 is KPOA op zoek geweest naar een nieuwe (tijdelijke) huisvesting voor Dok12. Vanwege de crisis is de ontwikkeling van Laak 2 door de ontwikkelaar zeer vertraagd. Het Vathorst College (VHC), waar Dok12 van 2 units gebruik maakte, groeide aanzienlijk, waardoor Dok12 moest uitwijken naar nieuwe huisvesting. Er is een aantal opties onderzocht, maar de keuze voor (tijdelijke) huisvesting van Dok12 is uiteindelijk gevallen op de Veencampus. De locatie is na de herfstvakantie in gebruik genomen.

#### *Uitbreiding Caeciliaschool*

De Caeciliaschool maakt met de uitbreiding van 4 lokalen onderdeel uit van plan Zuid van de gemeente Amersfoort. Uit een haalbaarheidsstudie is naar voren gekomen dat het budget onvoldoende is voor het realiseren van 4 lokalen. In overleg met de gemeente is eind 2012 besloten dat KPOA met het beschikbare budget van € 600.000 (inclusief btw) een kwalitatieve uitbreiding realiseert bij de Caeciliaschool, die is aangepast aan de onderwijsvisie en ook zorgt voor een optimalisatie van het bestaande gebouw. Hierbij worden minder vierkante meters gerealiseerd en blijft de Caeciliaschool gebruik maken van een dependance. In 2013 wordt gestart met de keuze van architect/aannemer, ontwerpfase en bouw.

### *Schilderwerk Tafelronde*

Voor buitenschilderwerk van de Tafelronde (Koning Karelpad) is een pilot gedraaid met de schildervakcentrale. De schildersvakcentrale is een schildersopleiding waarbij de leerlingen werkervaring opdoen bij erkende schildersbedrijven.

### *Vervangende nieuwbouw Baken*

De gemeente Nijkerk heeft in 2012 een actualisatie van het IHP uitgevoerd. Uit deze actualisatie is naar voren gekomen dat het Baken in aanmerking komt voor grootschalige renovatie. Het Baken ligt in de gebiedsontwikkeling Torenstaat. Eind 2012 heeft de gemeente het Baken, in het kader van deze gebiedsontwikkeling, vervangende nieuwbouw toegekend. In 2013 wordt gestart met de voorbereidingsfase.

### *Zonnepaneel Kubus*

Eind 2011 is vanuit het Soesterkwartier (zon op school) een initiatief gestart voor het plaatsen van zonnepanelen op het dak van de Kubus. In 2012 heeft dit verder vorm gekregen door diverse overleggen met de gemeente.

## **9.6. Aandachtspunten voor 2013**

Het doel voor 2013 is om de uitgezette kaders verder te optimaliseren voor de scholen, de contacten met de gemeenten Amersfoort en Nijkerk, brandweer en contractpartijen te verstevigen en de contacten met andere schoolbesturen (PCBO en Meerkring) op te bouwen, met als aandachtspunt nieuwbouw en uitbreiding. Bijzondere zaken die in 2013 aandacht zullen vragen:

- Boominventarisatie op de locaties van Aloysiuschool, Biezen, Caeciliaschool en School op de Berg op grond van een zogenaamd VTA onderzoek;
- Verbouwing van de gereserveerde ruimte op de begane grond in de vleugel van de Opmaat voor Dok12 i.v.m. verwachte leerling-groei per begin 2014;
- Uitvoeren van een klimaatonderzoek op de Malelande en mogelijk doorvoeren van aanpassingen om het klimaat in de lokalen verbeteren (parallel hieraan is ook een aanvraag artikel 2 ingediend bij de gemeente Amersfoort);
- Onderzoeken van de mogelijkheden van aanpassing van de huidige huisvesting (c.q. uitbreiding of verhuizing) van het bestuursbureau in verband met aflopen van het huurcontact per eind 2013 (KPOA is in gesprek met het bestuur van de parochie van OLV van Amersfoort om te bezien welke mogelijkheden onze huidige locatie biedt voor de toekomst).

## 10. Facilitaire zaken

### 10.1. Insourcing Administratie

Binnen het administratieve domein vond een belangrijke verandering plaats: na vele jaren hebben wij afscheid genomen van ons administratiekantoor Dyade. Met ingang van 1 januari 2012 voeren wij de financiële, de personele en de salarisadministratie uit in eigen beheer uit, met eigen mensen, die per eind 2011 zijn aangetrokken. Doelstelling van deze beweging was, naast het realiseren van een kostenbesparing, vooral het verbeteren van de kwaliteit van de administratie en de administratieve processen, in het bijzonder het realiseren van:

1. Een sterke koppeling tussen Personeel, Financiën en Huisvesting, waarbij continue goed zicht bestaat op de kosten en kostenontwikkeling van personeel en huisvesting;
2. De mogelijkheid van eigen inrichting van systemen (AFAS);
3. Het snel en volledig zicht hebben op organisatie en bedrijfsvoering;
4. Integrale managementrapportage (I – know).

Nu, een jaar later, kan gesteld worden dat de doelstellingen zijn gerealiseerd en dat het in eigen beheer nemen van de volledige administratie een positief effect heeft op de organisatie. Daarnaast is de gewenste kostenbesparing aantoonbaar gerealiseerd.

Een belangrijke meerwaarde is de versterking van de gehele planning en control cyclus. Vanaf het moment van invoering van administratieve gegevens is er controle op de invoer en kunnen correcties onmiddellijk worden aangebracht. Daarnaast is het nu mogelijk om veel sneller te beschikken over accurate gegevens en zijn wij in staat op maat managementrapportages te genereren die de organisatie een goed beeld geeft van de laatste stand van zaken op zowel het terrein van financiën als op het gebied van de personeelsadministratie. Binnen de salarisadministratie is het nu mogelijk om direct de volgende dag correcties aan te brengen op het moment dat in de salarisberekening onverhoopt een fout is gemaakt. Tevens is het voor personeelsleden van de stichting vrij eenvoudig om contact te leggen met de betreffende functionarissen op het moment dat er informatieve vragen zijn. We zijn in staat om 'er boven op' te zitten. Basis voor het succes ligt mede in het feit dat we capabele mensen, met voldoende vakkennis en motivatie in huis hebben gehaald.

In 2012 is gewerkt aan het vervolmaken van werkwijzen en protocollen. Er is, in samenspraak met de accountant, een AO/IC geschreven die basis is voor de procedures binnen de organisatie. In dit handboek zijn de taken en verantwoordelijkheden helder omschreven en is er een duidelijke scheiding aangebracht van bevoegdheden. Daardoor was het noodzakelijk om in een aantal gevallen de werkwijzen aan te passen. Dit heeft ertoe geleid dat interne processen op een andere manier verlopen. Dit vraagt gewenning op allerlei niveaus. Verder is in 2012 gewerkt aan het maken van rapporten en analyses. Waar de focus in de eerste maanden heeft gelegen op het correct invoeren van alle gegevens, is dit in de loop van het jaar meer verschoven naar de output.

We realiseren ons dat wij, door het in eigen beheer nemen van de volledige administratieve component, kwetsbaarder zijn geworden. Hoewel wij beschikken over zeer competente medewerkers hebben wij, door het inhuren van een extern administratiekantoor (Kinobi), gezorgd voor adequate back-up op het moment dat onverhoopt een medewerker uitvalt. Vanuit AFAS, de software – leverancier, huren wij met regelmaat aanvullende expertise in voor het bouwen van rapportage- en analysemodellen. Daarnaast is de organisatie zo opgezet dat medewerkers binnen het bestuursbureau in staat zijn een aantal belangrijke taken van elkaar over te nemen, waarmee de continuïteit is geborgd.

Hoewel wij het afgelopen jaar al heel veel bereikt hebben, zullen wij de komende periode extra aandacht blijven besteden aan de verdere ontwikkeling van het administratieve proces. De belangrijkste aandachtspunten voor 2013 zullen zijn:

- Verdere verbetering van de kwaliteit van (nieuw te ontwikkelen) financiële en personele rapportages en prognoses;
- Verbeteren van de kwaliteit van aanlevering van administratieve gegevens door de afzonderlijke scholen;
- Opstellen plan van aanpak om binnen de eigen organisatie te zoeken naar wegen om de kwetsbaarheid te verminderen en adequate kwalitatieve bezetting te realiseren (in verband

met geconstateerde werkdruk), bijvoorbeeld door optimaliseren van kennisdeling en delen van verantwoordelijkheid voor processen door meerdere medewerkers.

## **10.2. Inkoop**

KPOA kan door haar schaalgrootte profiteren van inkoopvoordelen. In de afgelopen jaren is hiervoor een beperkt aantal stappen gezet. Met ingang van 2013 gaan we de centrale inkoop meer gestructureerd inzetten. Ook in 2012 is een aantal zaken op dit terrein opgepakt, die onderstaand worden toegelicht.

### *Europese aanbesteding*

KPOA is op grond van Europese regelgeving verplicht om een Europees Aanbestedingstraject te doorlopen als de aanschafprijs van een product of dienst groter is dan € 200.000. Ook bij het afsluiten van een meerjarig contract geldt deze verplichting als de contractprijs over de looptijd de aanbestedingsgrens overstijgt. In de afgelopen jaren heeft KPOA aan deze verplichting voldaan. Er zijn aanbestedingstrajecten doorlopen voor ICT (aanschaf van hardware), energie en schoonmaak.

### *Meubilair en OLP*

Voor meubilair en OLP (onderwijsleerpakket) bestaat een grote diversiteit van producten. We hebben bij OLP gekozen voor twee voorkeursleveranciers die aan KPOA een interessante korting bieden. Ten aanzien van meubilair hebben we afgesproken dat als meerdere scholen tegelijkertijd voor deze aanschaf staan zij mogelijk met elkaar optrekken in de keuze van leverancier en aanschaf, zodat besparing kan worden gerealiseerd.

### *Verzekeringen*

Tot 2010 hadden onze scholen ieder een eigen verzekering voor schoolreisjes en andere zaken. Na onderzoek hebben we voor alle scholen een gezamenlijk verzekeringspakket afgesloten bij de Meeus onderwijsgroep. De verzekering is bovenschools afgesloten en de premie wordt betaald uit het bovenschools budget. Scholen kunnen zelf rechtstreeks contact opnemen met Meeus in geval van schade of aansprakelijkheidstelling door derden. Deze werkwijze zorgt voor ontzorging van de school, maar tegelijkertijd zijn er korte lijnen door het directe contact.

### *Mobiele telefonie*

Via Reitsma telecom hebben we voor directeuren van KPOA de mogelijkheid om een mobiel abonnement af te sluiten in een In Business Onderling pakket. Voordeel hiervan is dat de gebruikers van dit pakket onderling gratis bellen. Daarnaast is er sprake van één verzamel factuur en één vast contactadres voor de mobiele telefonie.

## 11. Financiën

### 11.1. Financieel beleidsplan

Medio 2012 is het financieel beleidsplan ontwikkeld. Met dit financieel beleidsplan legt KPOA een aantal kaders en uitgangspunten vast die voor de komende jaren als leidraad zullen dienen voor het financieel beleid en beheer. Daarbij wordt nadrukkelijk de samenhang gezocht met het strategisch beleidsplan en de kaders die de wetgever ons stelt. Het financieel beleidsplan is van kracht voor de periode 2013 – 2017 in aansluiting op het strategisch beleidsplan. Daarna vindt mogelijke herziening plaats voor een nieuwe periode. Het financieel beleidsplan is vastgesteld door het College van Bestuur, goedgekeurd door de Raad van Toezicht en van een positief advies voorzien door de GMR. Dit plan biedt, op basis van de besturingsfilosofie, kaders voor toekomstig (financieel) beleid.

### 11.2. Controller

In het najaar van 2011 is de controller vanwege ziekte uitgevallen. Hoewel het er begin 2012 in eerste instantie naar uitzag dat zij haar werkzaamheden weer zou kunnen gaan uitvoeren, is dit uiteindelijk niet gelukt en hebben wij afscheid van elkaar genomen. De ontstane vacature hebben wij voor 2012 op tijdelijke basis ingevuld door het aanstellen van een interim controller. Deze controller heeft in eerste instantie met een blik van buiten naar onze organisatie gekeken en heeft op basis hiervan:

- Een analyse gemaakt van de financiële situatie van KPOA incl. het opstellen van een prognose 2012
- Het financieel beleidsplan ontwikkeld
- Een andere opzet voor de begroting 2013 opgesteld en een nieuw allocatiemodel ontwikkeld, waarbij wij afgestapt zijn van het FPE model en overgegaan zijn op een volledige Euro begroting.

Naar verwachting zal de vacature controller in de loop van 2013 weer structureel ingevuld zijn. Als kanttekening hierbij moet wel aangegeven worden dat het lastig is om een dergelijke positie ingevuld te krijgen met iemand met voldoende onderwijsachtergrond. Om die reden zullen wij extra aandacht besteden aan een goede overdracht van de verschillende dossiers. Met name de overstap van het FPE model naar een volledige Euro begroting heeft veel consequenties voor de schooldirecteuren. Dit proces moet goed gevolgd worden. Tevens zal er in 2013 en verder extra aandacht besteed moeten worden aan de verdere wijze van heralloceren van middelen om er in de toekomst zorg voor te dragen dat scholen kunnen uitkomen met de budgetten die hen op basis van het leerlingenaantal toekomen.

### 11.3. Treasury

Medio 2012 is een nieuw Treasurystatuut vastgesteld. Treasury is *“het sturen op, het beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële stromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's”*. In het Treasurystatuut zijn de algemene grondslagen en beginselen van het Treasurybeleid van KPOA vastgelegd. De hoofdlijnen daarvan zijn:

- KPOA zal een zodanige omvang aan liquide middelen c.q. kredietruimte aanhouden dat zij steeds aan haar korte termijn verplichtingen zal kunnen voldoen. In principe wordt een zo laag mogelijk saldo van direct beschikbare en dus liquide middelen nagestreefd.
- KPOA streeft naar een optimaal rendement op tijdelijk overtollige middelen; het eventueel beleggen van tijdelijk overtollige financiële middelen vindt plaats binnen de “Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2010” (ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, d.d. 16 september 2009).
- De vermogensstructuur van KPOA is gebaseerd op de ‘gulden financieringsregel’.
- KPOA zal haar betalingsverkeer kosteneffectief inrichten.
- Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor de toepassing van het Treasurystatuut, de uitvoering van de treasuryfunctie wordt opgedragen aan de Controller.



KPOA heeft in 2012 geen middelen belegd. Tijdelijk overtollige geldmiddelen zijn zo veel als mogelijk geplaatst op spaarrekeningen teneinde een zo hoog mogelijk rendement te realiseren.

#### **11.4. Risicobeheersings- en controlesystemen**

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor de interne risicobeheersings- en controlesystemen van KPOA.

Deze systemen hebben als doel het bewaken van de realisatie van doelstellingen, de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving en het naleven van de wet- en regelgeving. In 2012 is de beschrijving van de AO / IC volledig vernieuwd in relatie tot het in eigen beheer nemen van de financiële en personele administratie. Verder zijn, zoals in het voorgaande vermeld, financieel beleidsplan en treasurystatuut opnieuw ontwikkeld en vastgesteld. Het stelsel van interne risicobeheersings- en controlesystemen zal in de komende jaren regelmatig worden geëvalueerd en verder geoptimaliseerd.

De externe accountant zal in de reguliere controle per jaareinde een rapportage opnemen over de financiële positie van KPOA, inclusief de aangegane off-balance instrumenten en mogelijk open posities. Dit impliceert dat de accountant controleert in hoeverre het treasurystatuut wordt nageleefd op basis van het controleprotocol.

Er is geen aanleiding te veronderstellen dat de risicobeheersings- en controlesystemen ten aanzien van financiële verslaggevingsrisico's in het boekjaar 2012 niet naar behoren hebben gefunctioneerd.

#### **11.5. Financieel resultaat**

##### Toelichting op de baten

###### *Rijksbijdragen*

De Rijksbijdragen voor 2012 waren begroot op € 26,8 miljoen. De Rijksbijdragen kwamen uit op € 27,2 miljoen en daarmee € 419.000 hoger dan begroot. In de Rijksbijdragen zijn naast de reguliere personele en materiële bekostiging en LGF – gelden, onder meer ook opgenomen de ontvangen gelden voor Prestatiebox, de academische basisscholen en groeibekostiging. Het hoger uitvallen van de Rijksbijdragen vindt haar oorzaak voornamelijk in de aanpassing van de bekostigingstarieven in oktober 2012 en in het feit dat de groeibekostiging voor het schooljaar 2011 – 2012 volledig in boekjaar 2012 wordt opgenomen (deze post heeft eigenlijk gedeeltelijk betrekking op boekjaar 2011 maar bij het opstellen van de jaarrekening 2011 was daarmee geen rekening gehouden).

###### *Overige overheidsbijdragen*

De overige overheidsbijdragen waren voor het jaar 2012 begroot op € 132.000. De realisatie kwam uit op € 405.000. Deze positieve afwijking wordt vooral verklaard door het fors hoger uitvallen van de subsidie die van de gemeente Amersfoort is ontvangen in het kader van Onderwijsbegeleiding (per brief dd. 18 juni 2012 is een bedrag ad € 315.531 toegewezen voor geheel 2012, terwijl in de begroting rekening was gehouden met een bedrag van ca. € 100.000). Daarnaast is een bedrag van € 68.000 dat in voorgaande jaren van de gemeente is ontvangen voor 1<sup>e</sup> inrichting als bate verantwoord. Dit bedrag stond per eind 2011 nog op de balans, maar bestedingen hebben reeds plaatsgevonden ten laste van exploitatie in voorgaande jaren.

###### *Overige baten*

De overige baten waren voor het jaar 2012 begroot op € 889.000. De realisatie kwam uit op € 1.087.000 en is daarmee ca. € 198.000 hoger dan begroot. Hieronder vallen onder meer de opbrengsten uit detacheringen en de gelden die worden ontvangen van het samenwerkingsverband (NIS). De positieve afwijking ten opzichte van de begroting wordt vooral verklaard uit niet begrote ontvangsten uit uitkeringen voor ZW / WIA, restitutie van de belastingdienst en een verzekeringsuitkering.

###### *Totale baten*

De totale baten waren voor het jaar 2012 begroot op € 27,8 miljoen. De realisatie bedroeg € 28,7 miljoen en was daarmee € 890.000 hoger dan begroot.

## Toelichting op de lasten

### *Personeelskosten*

De loonkosten (inclusief sociale lasten, opslagen en reserveringen) voor het jaar 2012 waren begroot op € 22,5 miljoen. De realisatie kwam licht hoger uit. Op de loonkosten zijn de van het Vervangingsfonds en Risicofonds te ontvangen vergoedingen in mindering gebracht. De overige personeelskosten waren voor het jaar 2012 begroot op € 1.440.000. Hierin vallen onder meer nascholing, schoolbegeleiding en bestedingen in het kader van de Prestatiebox. De werkelijke bestedingen in 2012 beliepen € 1.455.000 en waren daarmee vrijwel gelijk aan het begrote bedrag. De totale personeelskosten (loonkosten en overige personeelskosten samen) kwamen uit op € 24,1 miljoen en daarmee € 131.000 hoger dan begroot.

Een bijzonder onderdeel van de personeelskosten vormen de bestedingen in het kader van de ontvangen baten voor de Prestatiebox. Deze gelden zijn in 2012 volledig besteed en opgenomen in de posten nascholing en onderwijsbegeleiding.

### *Afschrijvingen*

De afschrijvingen waren voor het jaar 2012 begroot op € 630.000. Hierin waren de afschrijvingen op de in 2005 / 2006 verrichte nulmeting niet meegenomen, omdat deze kosten ten laste van de publieke bestemmingsreserve worden gebracht. In de begroting was er echter geen rekening mee gehouden dat dat dient te gebeuren via de resultaatverdeling; daarmee loopt ook de afschrijving op de nul – meting door de exploitatie heen en moet deze worden meegenomen in de presentatie van de cijfers. De feitelijke afschrijvingen, inclusief de afschrijvingen op de nul – meting kwamen uit op € 652.000 en waren daarmee € 22.000 hoger dan begroot.

### *Huisvestingslasten*

De huisvestingslasten waren voor het jaar 2012 begroot op € 1.501.000. De feitelijke huisvestingslasten kwamen uit op € 2,1 miljoen en overschreden daarmee de begroting fors. Dit kent 2 hoofdredenen: in de eerste plaats is een extra dotatie gedaan aan de voorziening groot onderhoud. Deze dotatie was nodig om de voorziening op peil te brengen zodat onderhoudswerkzaamheden op basis van het meerjaren onderhoudsplan in 2013 en verder hieruit kunnen worden gedekt. Ten tweede is een bedrag van ca. € 300.000 besteed aan de verbetering van het binnenmilieu voor een aantal scholen. Deze activiteit vond reeds plaats in 2011 maar was boekhoudkundig niet correct verwerkt waardoor een correctie in 2012 nodig was.

### *Overige lasten*

De overige lasten waren voor het jaar 2012 begroot op € 1.799.000. De realisatie kwam ca. € 99.000 hoger uit en werd voor een groot deel beïnvloed door een boekverlies van € 68.000 op buiten gebruik gestelde vaste activa. Andere elementen hierin waren een overbesteding op leermiddelen en een lagere realisatie dan begroot op de lasten voor administratie, beheer en bestuur.

### *Totale lasten*

De totale lasten waren voor het jaar 2012 begroot op € 27,9 miljoen. De realisatie bedroeg € 28,7 miljoen en is daarmee € 859.000 hoger dan begroot, voornamelijk als gevolg van de hogere huisvestingslasten.

## Toelichting op de financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten waren voor het gehele jaar 2012 begroot op € 74.000. Hoewel iets meer kosten werden gemaakt dan begroot, kon door een strak liquiditeitenbeheer en toename van de kasstroom per saldo een bate gerealiseerd worden van ruim € 105.000.

## Totaalbeeld

Het totaal resultaat, inclusief financiële baten en lasten, was voor het jaar 2012 begroot op € 41.439 positief. Het werkelijk financieel resultaat over het jaar 2012 bedraagt € 103.439 en is daarmee € 62.000 hoger dan begroot. Na een aantal jaren waarin negatieve financiële resultaten moesten worden verantwoord, is het verheugend om te constateren dat we in 2012 een positief financieel resultaat hebben weten te realiseren.

## 11.6. Resultaatverdeling en vermogen

Voorgesteld wordt om het jaarresultaat als volgt te bestemmen:

Mutatie algemene reserve	155.564	-45.533
Mutatie bestemmingsreserve (publiek)	-83.354	-145.118
Mutatie bestemmingsreserve (privaat)	31.229	17.588
Netto jaarresultaat	<b>103.439</b>	<b>-173.063</b>

Daarmee bedraagt het eigen vermogen per ultimo 2012 € 5.412.838.

Het College van Bestuur heeft ten aanzien van het eigen vermogen geen specifieke bestemmingen bepaald.

## 11.7. Kengetallen

Op grond van balans en exploitatierekening is een aantal indicatoren en kengetallen becijferd. Zie onderstaande tabel:

	<u>norm</u>	<u>2012</u>	<u>2011</u>
<b>Liquiditeit</b>			
<i>kortlopende activa / kortlopende passiva</i>	minimaal 0,5 maximaal 1,5	2,2	1,9
<b>Rentabiliteit</b>			
<i>netto - resultaat / totale baten exclusief financiële baten en lasten</i>	0,0%	0,4%	-0,6%
<b>Rentabiliteit van het eigen vermogen</b>			
<i>netto - resultaat / eigen vermogen per begin boekjaar</i>	0,0%	1,9%	-3,2%
<b>Solvabiliteit 1</b>			
<i>eigen vermogen / totaal vermogen</i>	tenminste 30%	55,7%	55,6%
<b>Solvabiliteit 2</b>			
<i>(eigen vermogen plus voorzieningen) / totaal vermogen</i>		71,7%	69,8%
<b>Werkkapitaal</b>			
<i>volttende activa minus vlottende passiva</i>	> 0	€ 3.172.390	€ 2.716.308
<b>Weerstandsvermogen</b>			
<i>(eigen vermogen minus materiële vaste activa) / rijksbijdragen OCW</i>		5,9%	5,2%
<b>Kapitalisatiefactor</b>			
<i>(balanstotaal minus boekwaarde van gebouwen en terreinen) / totale baten</i>	35%	32,8%	33,1%
<b>Overige kengetallen</b>			
Rijksbijdrage per leerling		€ 4.359	€ 4.217
Totale baten per leerling		€ 4.597	€ 4.473
Personele lasten per leerling		€ 3.852	€ 3.853
Huisvestingslasten per leerling		€ 338	€ 234
Overige instellingslasten per leerling		€ 304	€ 325
Totale lasten per leerling		€ 4.598	€ 4.518
Personele lasten ten opzichte van totale lasten		83,8%	85,3%
Aantal leerlingen per 1 oktober		6.245	6.236

Uit dit overzicht blijkt dat de financiële positie van KPOA als sterk valt te kwalificeren. Zowel liquiditeit, solvabiliteit als werkkapitaal zijn in 2012 versterkt en liggen boven de daarvoor gestelde interne norm, zoals die in het financieel beleidsplan is opgenomen. De kapitalisatiefactor bleef ongeveer constant en ligt tegen de daarvoor door OCW gestelde norm van 35% aan.

Hieruit volgt dat de vermogenspositie ruimte biedt voor het opvangen van mogelijke financiële tegenvallers in toekomstige jaren dan wel de mogelijkheid biedt om een aantal gerichte eenmalige verbeteringen te financieren op bijvoorbeeld het vlak van onderwijskundige methodieken, huisvesting of ICT. Tegelijkertijd realiseren wij ons dat dat op een verantwoorde wijze dient te gebeuren en dat structurele baten en lasten niet onevenwichtig mogen worden.

Ten aanzien van de overige kengetallen valt op dat de Rijksbijdragen en de totale baten per leerling stijgen ten opzichte van het voorgaand jaar. De personele lasten en overige instellingslasten per leerling dalen. De huisvestingslasten per leerling stijgen. Dat volgt direct uit de extra kosten die zijn opgenomen voor de verbetering van het binnenklimaat en versterking van de voorziening groot onderhoud. Consequentie daarvan is ook dat het aandeel van personele lasten ten opzichte van de totale lasten daalt.

### 11.8. Begroting 2013

De begroting voor het jaar 2013 ziet er op hoofdlijnen als volgt uit (in €):

<b>Baten</b>	
3.1 Rijksbijdragen OCW	€ 27.079.000
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	€ 271.000
3.5 Overige baten	€ 704.000
	<b>€ 28.054.000</b>
<b>Lasten</b>	
4.1 Loonkosten	€ 22.584.000
4.1.Overige personeelslasten	€ 1.393.000
4.2 Afschrijvingen	€ 623.000
4.2.a Afschrijvingen nul - meting	€ 68.000
4.3 Huisvestingslasten	€ 1.603.000
4.4 Overige lasten	€ 1.783.000
	<b>€ 28.054.000</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>€ 0</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	
5.1 Financiële baten	€ 80.000
5.2 Financiële lasten	€ 5.000
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>€ 75.000</b>
<b>Netto Resultaat</b>	<b>€ 75.000</b>
<b>Resultaatverdeling</b>	
Mutatie best. res. publiek (nul - meting)	€ -68.000
Mutatie best. res. privaat	€ -
Mutatie algemene reserve	€ 143.000
<b>Netto Resultaat</b>	<b>€ 75.000</b>

De totale baten zijn begroot op € 28.054.000.

De totale lasten zijn begroot op € 28.054.000.

Het saldo baten minus lasten bedraagt daarmee nihil.

Dit betekent dat structurele baten en lasten met elkaar in evenwicht zijn. Dat is in overeenstemming met de bepalingen die daarover in het financieel beleidsplan zijn opgenomen.

Daarenboven is een bedrag aan financiële baten en lasten begroot van € 75.000.

Per saldo komt het begroot resultaat voor 2013 uit op € 75.000 positief.

Rekening houdend met een onttrekking van € 68.000 aan de bestemmingsreserve nulmeting kan een bedrag van € 143.000 worden toegevoegd aan de algemene reserve.

## 12. Toekomst

Hoewel wij over de gehele linie met tevredenheid en gepaste trots terugkijken op het jaar 2012 en de daarin behaalde resultaten, vraagt de toekomst direct om onze aandacht.

KPOA fungeert in een dynamische omgeving. Hoewel wij ons als organisatie proberen te focussen op een aantal belangrijke doelstellingen worden wij met regelmaat achterhaald door nieuwe ontwikkelingen. Het blijft niettemin belangrijk om je iedere keer weer opnieuw af te vragen of het noodzakelijk is om het pad dat je aan het lopen bent te verlaten c.q. een andere weg te nemen. Er zijn ontwikkelingen die het volgen van een omleiding noodzakelijk maken. KPOA wil dit echter wel tot een minimum te beperken. Voor de jaren 2013 en 2014 zijn de belangrijkste beleidsontwikkelingen die aandacht behoeven:

1. De verdere implementatie van Passend Onderwijs;
2. De voortgang van het traject "MAKE SHIFT HAPPEN" in relatie tot de voornemens uit het strategisch beleidsplan;
3. Het verduurzamen en verhogen van de leeropbrengsten;
4. Het verder ontwikkelen van de planning & control cyclus;
5. Het verder ontwikkelen van de kwaliteit en beheersbaarheid van ICT;

Naast het hierboven genoemde heeft de Raad van Toezicht het College van Bestuur gevraagd om een voorstel te maken van een procesmatige aanpak op welke wijze kan worden gekomen tot de opvolging van de voorzitter van het College van Bestuur, die zoals nu gepland, in 2016 de organisatie vanwege pensionering zal verlaten. De Raad van Toezicht ziet hierin een risico en wil dan ook zorg dragen voor een adequate aanpak van de opvolging. Het College van Bestuur wil deze ontwikkeling koppelen aan het vraagstuk "In hoeverre is de organisatie van KPOA toekomstbestendig?" Dit ligt breder dan alleen het vraagstuk van de opvolging. Aspecten als aansturing van de scholen en de noodzakelijke inhoudelijke invulling van de staf zijn belangrijke elementen die mede bepalend zijn voor de toekomstige omvang en samenstelling van het College van Bestuur.

Inmiddels heeft het College van Bestuur een tijdelijk gepresenteerd aan de diverse geledingen (Raad van Toezicht, Directeurenberaad en GMR). Voor 1 augustus 2013 zal er een plan van aanpak worden opgesteld voor de onderscheiden onderdelen en zal nader worden besloten over vervolgstappen.

Tot slot zal het College van Bestuur zich in 2013 ook blijven richten op een verdere inhoudelijke samenwerking met andere partners, zowel schoolbesturen als andere "naastliggende" organisaties.