



KPO *Ontwikkeling voor jou!*

KPO ROOSENDAAL
JAARVERSLAG 2010

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD	3
1. ORGANISATIE, BELEID & STRATEGIE	4
2. ONDERWIJS	12
3. HUMAN RESOURCE MANAGEMENT	19
4. MIDDELEN	23

VOORWOORD

Het bestuur van de stichting **KPO Roosendaal** biedt u hierbij het bestuursverslag aan over het jaar 2010.

Het verslag geeft conform de daarvoor geldende richtlijnen inzicht in de samenstelling en de activiteiten van de stichting. Het verslag geeft ook informatie over het gevoerde beleid, behaalde resultaten en belangrijk geachte toekomstige ontwikkelingen.

Het bestuur van stichting **KPO Roosendaal** hecht er waarde aan om door het opstellen van een dergelijk verslag verantwoording af te leggen aan alle rechtstreeks betrokkenen.

Het College van Bestuur

Drs. A.J.W.H. Stadhouders, voorzitter

Drs. Ing. C.G.A.M. Mens, lid

Roosendaal, maart 2011

1. ORGANISATIE, BELEID & STRATEGIE

NAAM EN NUMMER BEVOEGD GEZAG

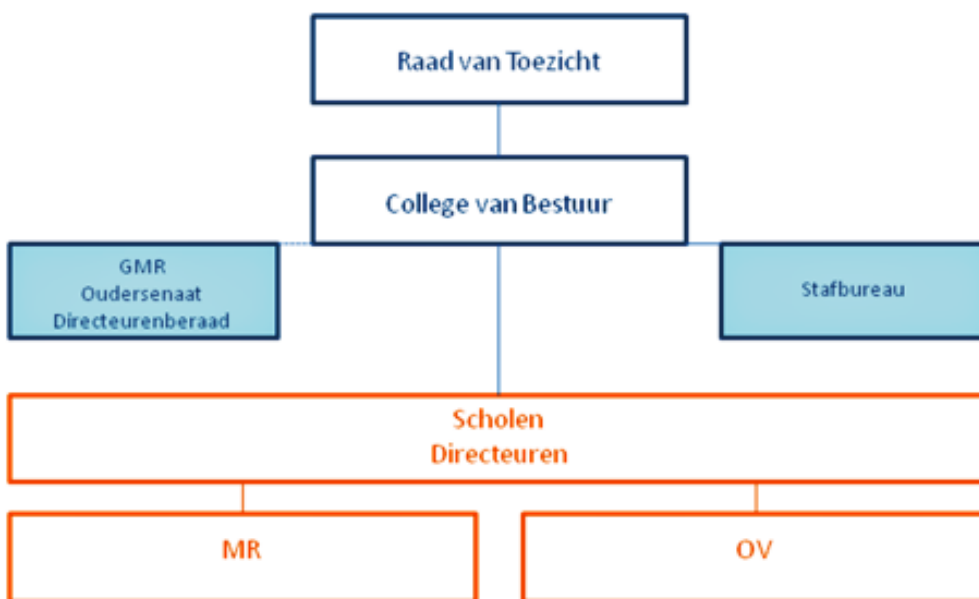
Bevoegd gezag: Stichting Katholiek Primair Onderwijs te Roosendaal

Bestuursnummer: 74154

JURIDISCHE STRUCTUUR GEDURENDE HET VERSLAGJAAR

De stichting is opgericht op 5 mei 1977. De stichting is ingeschreven in de Kamer van Koophandel en Fabrieken voor West Brabant te Breda onder dossiernummer 41102186.

ORGANISATIESTRUCTUUR GEDURENDE HET VERSLAGJAAR



BESTUURLIJK MODEL EN GOVERNANCE

Vanaf 1 januari 2009 wordt de stichting vertegenwoordigd door een College van Bestuur, onder toezicht van een Raad van Toezicht. De voorzitter van het College van Bestuur is de heer drs. A.J.W.H. Stadhouders. Per 1 mei 2010 is het College van Bestuur uitgebreid met een tweede collegelid, de heer drs. ing. C.G.A.M. Mens.

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het besturen van de stichting, dit houdt onder meer in dat zij verantwoordelijk is voor de realisatie van de doelstellingen van de stichting, de strategie en het beleid. De taken en verantwoordelijkheden van het College van Bestuur zijn vastgelegd in een reglement.

1. ORGANISATIE, BELEID & STRATEGIE

DE RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het College van Bestuur en zijn beleid, in het bijzonder de realisatie van de doelstelling van de stichting.

De Raad van Toezicht toetst hierbij of het College van Bestuur bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van zijn bestuurstaken oog houdt voor het belang van de stichting in relatie tot de maatschappelijk functie van de stichting en een zorgvuldige en evenwichtige afweging heeft gemaakt van de belangen van allen die bij de stichting betrokken zijn. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht een belangrijke adviesfunctie richting het College van Bestuur.

De taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht zijn verder uitgewerkt in het reglement op de Raad van Toezicht.

VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht van stichting KPO heeft drie taken:

- het uitvoeren van toezicht op het bestuur en de organisatie,
- het vervullen van een klankbordfunctie voor het bestuur en
- het vervullen van het werkgeverschap voor het bestuur.

Op de drie taken van de Raad van Toezicht wordt hierna ingegaan.

TOEZICHT

De Raad van Toezicht heeft in 2010 toezicht uitgeoefend op (de realisatie van) de missie van stichting KPO, op de efficiency van het door het College van Bestuur gevoerde beleid bij de realisatie van de doelstellingen en op de continuïteit van stichting KPO. In dit kader zijn een beleidsplan en meerjarenbegroting behandeld en goedgekeurd.

Het door de raad uitgeoefende toezicht kreeg in 2010 gestalte door goedkeuring van de raad van de door het College van Bestuur opgemaakte jaarrekening 2010, door de bespreking tijdens de vergaderingen van de Raad van Toezicht van de periodieke voortgangsrapportages van het College van Bestuur en de begroting 2011.

KLANKBORD

De leden zijn benoemd vanwege hun specifieke ervaring als toezichthouder of bestuurder bij andere organisaties. Juist vanwege deze ervaring kunnen de leden ook als klankbord fungeren voor het College van Bestuur. Van de zijde van de Raad van Toezicht ligt de nadruk hierbij op beschikbaarheid. Indien het College van Bestuur het gewenst acht, heeft zij de mogelijkheid om dit klankbord te gebruiken

Onderstaand overzicht geeft de samenstelling weer van de raad van toezicht, met daarbij alle benoemingsdata.

- Drs. W.F.L. Wim Reijnders, Voorzitter
Functie: Directeur Markiezenhof Bergen op Zoom
Benoeming: 1/1/2010 tot en met 31/12/2010
- Mr. R.W.A.M. Bruininx
Functie: Directeur Bruininx Human Resources Management BV
Benoeming: 1/1/2010 tot en met 31/12/2010
- Mw J.A.E. (Jolanda) Joore RA
Functie: Registeraccountant Mazars
Benoeming: 1/1/2010 tot en met 31/12/2010
- Dhr. M.M.C.J. Suijkerbuijk
Functie: Vestigingsmanager in de uitzendbranche
Benoeming: 1/1/2010 tot en met 31/12/2010
- Mw. Drs. M.A.M. van Rooij
Functie: Oud algemeen directeur OMO scholengroep Tongerlo te Roosendaal
Benoeming: 1/1/2010 tot en met 31/12/2010

WERKGEVER

De Raad van Toezicht vervult tot slot de functie van werkgever voor het College van Bestuur. In dit kader is in 2010 een lid voor het College van Bestuur aangenomen, de heer Mens. Daarnaast is een beoordelingsgesprek gevoerd en heeft een functiewaardering plaatsgevonden.

CODE GOED BESTUUR

Binnen KPO Roosendaal wordt de 'Code Goed Bestuur' in het Primair Onderwijs' gehanteerd, welke op 22 januari is uitgebracht door de PO-Raad. In deze code komen de volgende zaken aan de orde:

- Verplichte scheiding bestuur en toezicht, waarbij drie varianten worden gegeven om hieraan invulling te geven;
- De verantwoordelijkheden en opdracht van het bevoegd gezag;
- De inrichting van de organisatie en het beleid gericht op het ontwikkelen en onderhouden van deskundigheid van personeel;
- Interne verantwoording en horizontale dialoog;
- Externe verantwoording in het jaarverslag;
- Taken en verantwoordelijkheden schoolbestuur;
- Taken en verantwoordelijkheden intern toezichtorgaan.

1. ORGANISATIE, BELEID & STRATEGIE

Bij de reorganisatie heeft de stichting de code in voldoende mate nageleefd als het gaat om de scheiding en inrichting van de bestuur- en toezichtfunctie alsmede het bepalen en vastleggen van de taken en verantwoordelijkheden van zowel het College van Bestuur als de Raad van Toezicht.

Ook geldt dat de missie, visie en kernwaarden van de stichting in voldoende mate aansluiten bij de in de code geformuleerde verantwoordelijkheden van het bevoegd gezag ten aanzien van het verzorgen van de vorming en opleiding van kinderen in de leeftijd van 4 tot 12 jaar alsmede het geven van kwalitatief goed onderwijs.

Het College van Bestuur heeft in 2010 een vierjarig Strategisch Beleidsplan opgesteld waarin de missie en visie van de stichting worden vertaald in programma's en projecten, welke vervolgens worden uitgewerkt en geconcretiseerd in jaarlijkse prioriteitplanningen.

Eind 2010 zijn de programmamanagers en projectleiders aangewezen, welke verantwoordelijk zijn voor doelmatige en efficiënte uitvoering van de projecten en programma's binnen het daarvoor beschikbaar gestelde budget (tijd en geld).

In het eerste kwartaal 2011 zullen voor alle projecten en programma's projectplannen worden geschreven, waarna de projecten en programma's tot uitvoering kunnen komen.

In de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs is opgenomen dat het schoolbestuur en het intern toezichtorgaan regelmatig de realisatie van het strategisch beleid en de geformuleerde doelen binnen een vaste cyclus voor planning & controle dienen te evalueren. Hieraan wordt binnen de stichting vormgegeven door een externe kwaliteitsmanager aan te stellen met als belangrijke taak het evalueren, bewaken en waar nodig tijdig bijsturen van de uitvoering van de strategische projecten en programma's. Deze kwaliteitsmanager dient periodiek verantwoording af te leggen over zijn taken richting het College van Bestuur, welke op haar beurt verslag doet richting de Raad van Toezicht. In 2011 zal de aandacht uitgaan naar een verdere optimalisering en formalisering van de planning- en controlcyclus.

Binnen de stichting wordt voldoende aandacht besteed aan en is voldoende ruimte aanwezig voor interne verantwoording en de horizontale dialoog. Echter formalisatie van de verantwoordingsplicht alsmede formulering van een beleid inzake communicatie met belanghebbenden dient nog verder plaats te vinden.

OVERIGE ORGANEN

DIRECTEURENBERAAD

Het directeurenberaad vormt het managementoverleg van Stichting **KPO Roosendaal**. Alle integraal verantwoordelijke schooldirecteuren maken er deel van uit. De samenstelling kan worden aangepast als daar reden toe is. Een lid van het College van Bestuur is voorzitter van het directeurenberaad. Het beraad vervult een belangrijke functie bij de ontwikkeling en vormgeving van het beleid van de stichting. Er kunnen ontwikkelingen gesignaleerd worden, initiatieven genomen worden, er kan beleidsvoorbereiding plaatsvinden, voorstellen worden verkend en besproken en draagvlak wordt verkend of gecreëerd. Het gaat in beginsel om stichtingsbeleid, dat schooloverstijgend is. Onderwerpen die op een van de scholen aan de orde zijn en impact kunnen hebben op een of meer andere scholen, komen in het directeurenberaad op de agenda. De onderwerpen kunnen alle beleidsterreinen raken en zowel op strategisch en tactisch als op operationeel niveau betrekking hebben.

Uitspraken van het directeurenberaad over beleid, hebben in de regel de status van een advies aan het College van Bestuur. Het College besluit vervolgens wat ze daarmee doet. Een breed draagvlak is wenselijk, instemming van eenieder is echter geen voorwaarde voor een besluit van het College van Bestuur. Als het directeurenberaad besluiten neemt, bijvoorbeeld over het regelen van werkzaamheden, is consensus eveneens na te streven, maar hakt het College van Bestuur de knoop door als deze niet te bereiken blijkt.

OUDERSENAAT

De oudersenaat is een zelfstandig beleidsadviserend orgaan van KPO Roosendaal. Ze fungeert als denktank voor het bestuur en richt zich vooral op schooloverstijgende activiteiten. De oudersenaat denkt het liefst mee, wanneer beleidsplannen pas in ontwikkeling zijn genomen. De mening van de ouders kan dan in de planvorming worden meegenomen.

De oudersenaat bestaat uit 9 tot 12 leden, zijnde ouders en/of verzorgers van leerlingen van de scholen van Stichting Katholiek Primair Onderwijs Roosendaal. De oudersenaat zorgt voor een evenwichtige verdeling van zijn leden over het werkgebied van de Stichting. De oudersenaat richt zich met name op buitenschoolse activiteiten, kwaliteit en identiteit, de relaties van de school en het jaarverslag. De werkzaamheden van de oudersenaat zijn vastgelegd in een reglement.

1. ORGANISATIE, BELEID & STRATEGIE

GMR

De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad bevordert naar vermogen openheid, openbaarheid en onderling overleg op de scholen. Zij behandelt uitsluitend aangelegenheden die van gemeenschappelijk belang zijn voor de aangesloten scholen. De raad heeft instemming- en/of adviesrecht over bovenschoolse aangelegenheden.

Een en ander is vastgelegd in het reglement op de GMR. Het bevoegd gezag dient de raad daarvoor de benodigde informatie te verschaffen. De raad zelf denkt proactief mee en doet voorstellen; het zogenaamde initiatiefrecht.

De GMR bestaat uit 21 leden, waarbij elke medezeggenschapsraad van een school een lid afvaardigt. De GMR zelf zorgt voor evenredige verdeling tussen personeel- en oudergeleding.

MR-EN

De medezeggenschapsraad van elke school geeft instemming en/of advies op schoolse aangelegenheden. Dit instemming- en adviesrecht is vastgelegd in het reglement op de MR.

OUDERRAAD/OUDERVERENIGING

De scholen kennen een ouderraad/oudervereniging. Een dergelijke raad/vereniging ondersteunt de school door het organiseren van activiteiten en het adviseren in aangelegenheden die de kinderen en de ouders betreffende.

KERNACTIVITEITEN

De stichting heeft, zonder winstoogmerk, ten doel de bevordering van het katholiek primair onderwijs en het katholiek speciaal onderwijs in Roosendaal en omgeving, met dien verstande dat zij dit doel ook elders kan nastreven.

De Stichting tracht haar doel te bereiken langs wettige weg en wel door:

- Het oprichten, overnemen en beheren van één of meer katholieke scholen.
- Aandacht te besteden aan de levensbeschouwing van de leerlingen in overeenstemming met wat op dat gebied in het Algemeen Reglement voor het Katholiek Onderwijs is bepaald;
- Aan te geven in het schoolplan van de school op welke wijze vorm en inhoud wordt gegeven aan de levensbeschouwelijke identiteit van de onder haar bestuur staande scholen;
- Mee te werken aan de vorming van regionaal en landelijk onderwijsbeleid, vooral door het samenwerken met instellingen die een gelijk of gelijksoortig doel nastreven;
- Het benutten van alle andere wettige middelen die ter bereiking van het doel van de stichting nuttig kunnen zijn.

WERKGEBIED EN LOCATIES

Onder het bevoegd gezag ressorteren 19 scholen voor regulier basisonderwijs, een school voor speciaal basisonderwijs en een school voor speciaal onderwijs (zml) cluster 3.

OVERZICHT SCHOLEN:

Brinnr.:	Naam school:	Soort onderwijs:	Leerlingaantal 01-10-2010:
03UM	Berkenveld	Regulier basis	115
05KD	St. Theresia	Regulier basis	63
06WJ	Heilig Hart	Regulier basis	69
08PB	De Stappen	Regulier basis	362
14CK	De Sponder	Speciaal basis	327
16LO	De Kameleon	Speciaal	305
16ZJ	O.L.V. van Fatima	Regulier basis	243
16ZZ	Joseph	Regulier basis	131
17AM	De Cortendijk	Regulier basis	100
17BH	De Blokwei	Regulier basis	171
17BY	Het Talent	Regulier basis	92
17CI	Vondel	Regulier basis	317
17CT	De Watermolen	Regulier basis	112
17DW	Jeroen Bosch	Regulier basis	451
17EF	De Vlindertuin	Regulier basis	401
17EP	De Linde	Regulier basis	129
17EZ	De Saffier	Regulier basis	153
17FJ	De Klaverweide	Regulier basis	234
17FR	De Appel	Regulier basis	238
21OZ	De Heiberg	Regulier basis	333
23CM	Lavor	Regulier basis	661
AD98	Gemeenschappelijk Beleid	Algemeen	
TOTAAL			5.007

Vijf scholen zijn gelegen in de kerkdorpen die behoren tot de gemeente Roosendaal, te weten:

1. Berkenveld te Heerle
2. St. Theresia te Moerstraten
3. Heilig Hart te Wouwse Plantage
4. De Stappen te Wouw
5. De Linde te Nispen

De 21 scholen hebben qua omvang en samenstelling zeer uiteenlopende leerling-populaties: van 2% gewichtenleerlingen tot 91 %, en van 63 leerlingen tot 661. Het geven van goed kwalitatief onderwijs vanuit de katholieke levensbeschouwing wordt op de onderscheiden scholen daarom ook zeer divers ingevuld. Uitgaande van de subsidiariteit zijn de scholen binnen de bestuurlijke kaders autonoom verantwoordelijk.

1. ORGANISATIE, BELEID & STRATEGIE

DE MISSIE

KPO Roosendaal is een stichting die als koepel fungeert voor eenentwintig scholen voor katholiek primair onderwijs in Roosendaal en omstreken.

Onze missie is:

KPO Roosendaal geeft kennis mee en ontwikkelt vaardigheden bij de aan ons toevertrouwde kinderen samen met ouders/verzorgers. Door betrokken onderwijs in een veilig klimaat, met respect voor kinderen, voor de natuur en voor de totale schepping, ontwikkelen kinderen hun talenten.

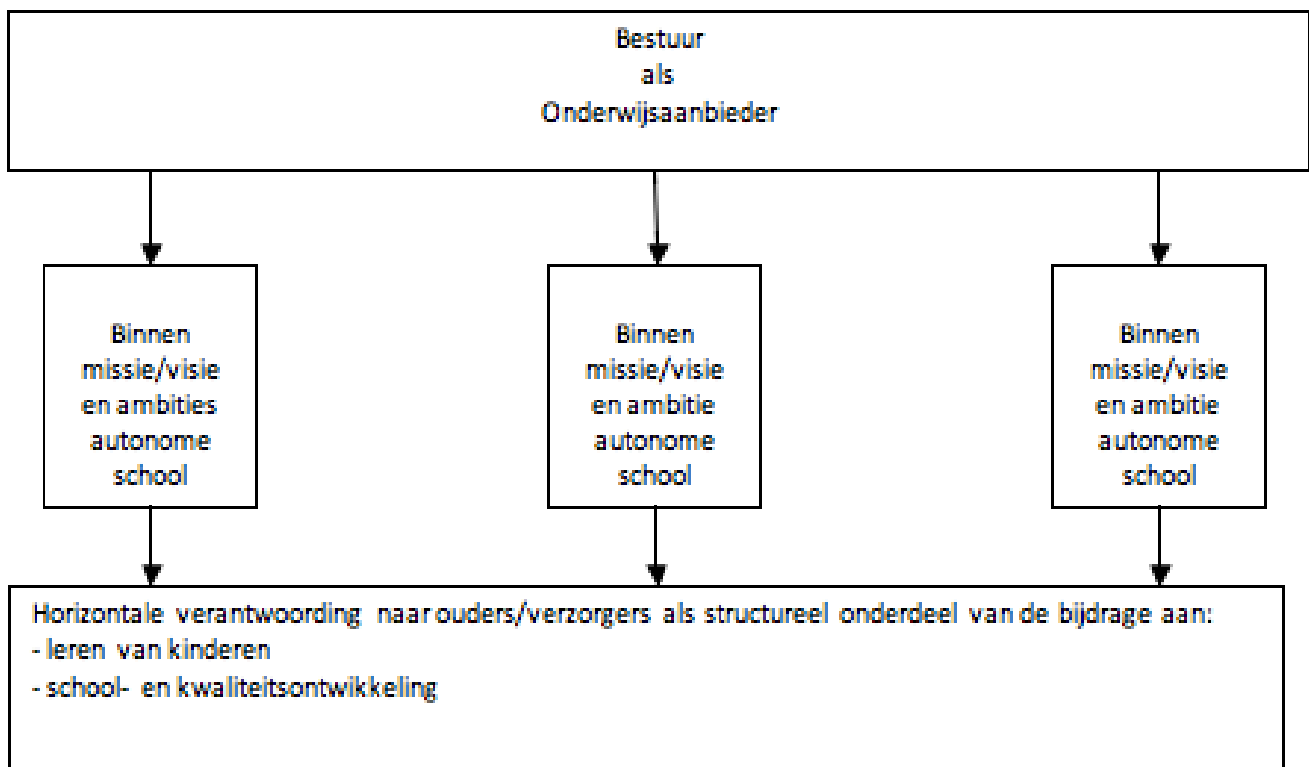
Met andere woorden:

Wij zien het als onze taak om kennis mee te geven aan en het ontwikkelen van vaardigheden bij de aan ons toevertrouwde kinderen. Vanuit een eigen-tijdse invulling van het katholieke geloof scheppen wij daarvoor op al onze scholen een pedagogisch klimaat dat gekenmerkt wordt door gevoelens van veiligheid en geborgenheid. Van daaruit willen wij samen met ouders/verzorgers de talenten van kinderen verder ontwikkelen en ze leren te benutten.

KERNTAKEN

Bij het waarmaken van zijn missie formuleert het bestuur zijn kerntaken als volgt:

- Het formuleren van een visie waarmee wordt bijgedragen aan de vormgeving van de toekomst.
- Het faciliteren van de scholen, zodat die zich kunnen richten op het realiseren van goed onderwijs aan de kinderen waarbij het gaat om de optimale ontwikkeling van het individuele kind in de volle breedte van het mens zijn. Bij deze facilitaire taak wordt ondermeer gedacht aan het realiseren van een goede toerusting van de scholen (gebouwen, inrichting, leermiddelen). Ook het selecteren op en bevorderen van een hoge deskundigheid van leerkrachten en management van de scholen hoort hierbij.
- Het nemen van de integrale eindverantwoordelijkheid.



1. ORGANISATIE, BELEID & STRATEGIE

KERNWAARDEN

Toewijding is van groot belang. **KPO Roosendaal** streeft naar betrokken onderwijs met respect voor kinderen, respect voor de natuur en respect voor de totale schepping. **KPO Roosendaal** wil dicht bij de mensen in wijken en dorpen staan. Ook intern, binnen de organisatie, is er oog voor de inbreng en de mogelijkheden van ieder individu, zodat iedereen actief en met plezier kan werken aan zijn persoonlijke en professionele ontwikkeling.

Het College van Bestuur is het bevoegd gezag van de scholen die zijn verenigd in de stichting. Het oefent zijn gezag uit op basis van de volgende principes:

SPIRITUALITEIT

- zingeving en bestemming
- inspireren, integreren
- de ontmoeting met de ander
- verbondenheid met het katholiekchristelijk waardegoed

SOLIDARITEIT

- aandacht voor de maximale ontplooiingskansen
- leveren van een bijdrage aan reductie van sociale ongelijkheid
- het morele principe van rechtvaardigheid
- verantwoordelijkheid voor elkaar

SUBSIDIARITEIT

- claim voor relatieve autonomie (verantwoordelijkheid zo laag mogelijk houden: organiseer beleid op schoolniveau als dat kan en op stichtingsniveau als dat moet.)
- bestuur als schakel
- dragende gemeenschap
- onderscheidend

KERNKWALITEITEN

KPO Roosendaal is een ondernemende onderwijsorganisatie met het begrip innovatie hoog in het vaandel. **KPO Roosendaal** werkt niet alleen op basis van de dagelijkse schoolgang, maar wil ook op basis van projecten nieuwe concepten ontwikkelen. Op het gebied van onderwijsinnovatie wordt ook nadrukkelijk de samenwerking gezocht. Samenwerking intern in de eigen organisatie als ook extern met diverse partners. De ambities van **KPO Roosendaal** reiken ver en het streven is om voorop te lopen en het beste onderwijs te bieden.

In dit streven is opbrengstgerichtheid gemaakt tot speerpunt van beleid. Er is altijd ruimte voor verbetering van het onderwijs en het verbeteren van de opbrengstgerichtheid, waarbij het vooral gaat om het systematisch en doelgericht werken aan het maximaliseren van prestaties.

VISIE

Met de missie als fundament en met oog voor de maatschappelijke ontwikkelingen op landelijk en lokaal niveau komt **KPO Roosendaal** tot de volgende (globale) visie op de organisatie van het onderwijs voor de jaren 2010-2014:

- Het individuele kind staat centraal, met aandacht voor individuele kansen en beperkingen. Ieder kind is uniek. **KPO Roosendaal** heeft een sociale aard en een open houding met steeds meer oog voor diversiteit en het verbinden op basis van verschillen. Dat geldt zowel voor de toewijding aan de kinderen als voor het versterken van de relaties tussen **KPO Roosendaal** en de organisaties in haar omgeving.
- **KPO Roosendaal** wil de komende jaren een aantal ontwikkelingen in gang zetten. Daarbij wordt op de eerste plaats gedacht aan nieuwe initiatieven op het terrein van passend onderwijs en dagarrangementen. Deze initiatieven zijn vaak wijkoverstijgend en vragen daarom om de ontwikkeling van een nieuwe mentaliteit die mensen verbindt die elkaar niet vanuit een wijk of een buurt kennen maar overal vandaan kunnen komen.
- **KPO Roosendaal** wil vooral een ondernemend verband van scholen zijn en niet alleen op basis van de dagelijkse schoolgang maar ook op basis van projecten en programma's nieuwe concepten ontwikkelen.
- **KPO Roosendaal** is ambitieus en zet in op het verder ontwikkelen en uitbouwen van toekomstbestendig, hoogwaardig onderwijs. Dit onderwijs staat of valt met de kwaliteit van de medewerkers (leerkrachten en management). De professionele en persoonlijke ontwikkeling van medewerkers stuurt in feite de ontwikkeling van de organisatie. Zij worden uitgedaagd verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen ontwikkeling. De organisatie faciliteert en ondersteunt hen hierbij.
- **KPO Roosendaal** streeft naar draagvlak onder alle medewerkers voor haar missie en visie en de strategische keuzes die daaruit volgen. Concreet betekent dit dat alle medewerkers de missie en visie van de organisatie kennen en weten wat hun individuele bijdrage is aan het realiseren ervan.
- De directeuren zijn integraal schoolleider. Zij dragen de verantwoordelijkheid voor het onderwijs op de school, het personeelsbeleid, het beheer en de strategische beleidsvoering. Zij leggen over de bereikte resultaten periodiek verantwoording af aan het bestuur. Het stafbureau ondersteunt hen bij de uitvoering van hun werk. Afstemming, informatie-uitwisseling, bestuursbrede gedachtevorming en beleidsvoorbereiding vinden plaats in het directeurenberaad.

1. ORGANISATIE, BELEID & STRATEGIE

De missie en visie van **KPO Roosendaal** krijgen pas echt betekenis wanneer daaraan duidelijk geformuleerde en toetsbare resultaten zijn gekoppeld. Alle activiteiten, op alle niveau's in de organisatie, hebben tot doel de ambities van **KPO Roosendaal** te verwezenlijken.

Het succes ervan kan worden afgemeten aan de bijdrage die daarmee wordt geleverd aan het realiseren van de algemene ambities van de organisatie. Hiervoor dienen binnen **KPO Roosendaal** Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) te worden ontwikkeld.

ONZE AMBITIES EN KPI'S ZIJN:

1. KPO Roosendaal zorgt voor goed onderwijs

KPI's:

- alle scholen worden door de Onderwijsinspectie als goed beoordeeld
- basisarrangement op elke school
- een efficiënt werkend kwaliteitszorg systeem op iedere school om de kwaliteit te monitoren en te sturen

2. Bij KPO Roosendaal valt geen enkel kind tussen wal en schip

KPI's:

- uitstekend taal- en rekenonderwijs
- brede talentontwikkeling
- passend onderwijs voor ieder kind

3. KPO Roosendaal zorgt voor sterke scholen in samenwerking met andere partijen

KPI's:

- effectieve PR- en marketingaanpak;
- doelgerichte samenwerking met ketenpartners;
- een brede school in iedere wijk.

4. KPO Roosendaal is innovatief en ondernemend, gericht op steeds betere onderwijskwaliteit

KPI's:

- innovatieve projecten
- krachtige positionering van scholen
- continue professionalisering van alle medewerkers
- structureel kennisdelen

MAATSCHAPPELIJK RELEVANTE ONTWIKKELINGEN

De navolgende ontwikkelingstendensen zijn van invloed op de visie van **KPO Roosendaal** op de samenleving in het algemeen en het onderwijs in het bijzonder:

Individen functioneren in een groot aantal verschillende contexten en rollen. Dit stelt hoge eisen aan hun communicatieve vaardigheden.

Maatschappelijke uitvalsverschijnselen zullen zich doen gelden. Groepen mensen hebben als gevolg van werkloosheid en vereenzaming moeite om aan belangrijke processen deel te blijven nemen. Hierdoor lopen zij het risico economisch, sociaal en technologisch achterop te raken. De huidige financiële en economische recessie zal een sterke wissel trekken op de verdere ontwikkeling en maatschappelijke participatie van bevolkingsgroepen. Het duurt vermoedelijk nog jaren voordat ons land de economische crisis te boven zal zijn. Door de dynamiek in de samenleving vergroot de onzekerheid, terwijl verzuilde zingevingskaders wegvallen.

Hierdoor stijgt de behoefte aan zingeving, aan reflectie op waarden en normen achter menselijk gedrag. Ook vanuit de maatschappelijke behoefte aan tolerantie is er vraag naar zingeving: slechts vanuit eigen zingevingskaders kunnen waarden en normen van anderen gewaardeerd worden. De behoefte aan tolerantie en de vraag naar zingeving komt sterker naar voren. Zie ook het waarden en normen debat.

De opvatting dat mensen ongelijk zijn (als feitelijke constatering) wint terrein ten koste van het gelijkheidsideaal. Mensen zijn verschillend en acceptatie daarvan is een grote uitdaging. Aandacht voor diversiteit zal toenemen.

De ontwikkelingen in de informatie- en communicatietechnologie leiden tot nog meer grote veranderingen. De aard en de richting van die verandering is grotendeels onvoorspelbaar en kan tot onzekerheid leiden. Mogelijke gevolgen zijn de verdringing van een woordcultuur door een beeldcultuur, vervaging van het onderscheid tussen werkelijkheid en fictie en nieuwe mogelijkheden voor gemeenschapsvorming en vrijheidsbeleving. Ook mogelijkheden van e-learning dienen zich aan en zullen de vormgeving van het onderwijs mede bepalen.

Er is steeds meer aandacht voor het lokale. Buurt, school, sportvereniging en andere nieuwe lokale verbanden nemen in betekenis toe. In de gemeente Roosendaal is een aantal ontwikkelingen gaande die dit laten zien. We wijzen dan o.a. op de activiteiten van SIW en wijk- en dorpsplatforms, waar een aantal KPO-scholen actief aan deelneemt. De Brede Scholen zullen in dit kader in aantal toenemen en een belangrijke rol spelen in een toenemende gemeenschapszin. Er zal steeds meer aandacht (moeten) komen voor de wijken en dorpen. Een aantal wijken kampt als gevolg van de demografische samenstelling met sociale problemen waar het onderwijs niet aan voorbij kan gaan. Ook de vergrijzing en ontvolking van enkele dorpen zorgt voor problematische

1. ORGANISATIE, BELEID & STRATEGIE

situaties. Het leerlingenaantal loopt sterk terug en het behoud van de daar aanwezige school staat ter discussie. Het verlies van de enige school in het dorp zet de leefbaarheid onder druk. Voor de KPO-organisatie en de gemeente Roosendaal ligt een hier een gezamenlijke opdracht.

Het onderwijs neemt, voor zover dat mogelijk is, de opdracht op zich om een aandeel te leveren in de opvoeding van de kinderen. Een samenleving die gedragen wordt door waarden en normen is een gemeenschappelijk onderkend belang. In de kernwaarden van KPO wordt hier expliciet de aandacht voor gevraagd. Leerkrachten zijn met elkaar, met ouders en uiteraard met de kinderen in gesprek over die waarden en normen, over de balans tussen individualiteit en gemeenschappelijkheid. Het gaat om zaken die ons ten diepste raken: respect, rechtvaardigheid, eerlijkheid, verantwoordelijkheidsbesef, gemeenschapszin, solidariteit, tolerantie, burgerschapszin. Het gaat hierbij ook om omgangsvormen en sociale vaardigheden.

De huidige individualisering zet zich mogelijk verder door. Hieraan kleven nadelen, zoals vereenzaming en onvoldoende cohesie in de samenleving. Individualisering gezien als het centraal stellen van het eigen individu bevordert niet de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het goed laten functioneren van bijvoorbeeld de school en onderwijsorganisatie als leergemeenschap. Gezocht wordt naar compenserende vormen van verbinding. Hierbij kan worden gedacht aan onder andere nieuwe vormen van verbinding via moderne informatie- en communicatietechnologie.

Vandaag de dag is duurzame ontwikkeling of duurzaamheid een kreet die uitgeroepen wordt door veel maatschappelijke actoren op internationaal, nationaal en lokale niveaus. Dit concept is het gevolg van politiek compromis en is zodanig abstract dat interpretatie en invulling hiervan per organisatie (en zelfs per individu) verschilt. Voor overheden bijvoorbeeld betekent duurzame ontwikkeling het formuleren en implementeren van nieuw beleid welke de maatschappij als geheel zal stimuleren om te verduurzamen. Kennisinstellingen kunnen hieraan bijdragen door informatie te genereren en/ of creëren welke toegepast kan worden bij de formulering en uitvoering van dit beleid. Intermediaire organisaties op hun beurt kunnen deze kennis verspreiden onder andere maatschappelijke actoren, waaronder bijvoorbeeld non-gouvernementele organisaties (NGO's) c.q. ideële organisaties of naar burgers toe. Bedrijven worden ook geconfronteerd met het concept van duurzaamheid. Niet alleen vanuit de overheid bestaat de notie dat bedrijven moeten verduurzamen, maar ook vanuit burgers/ consumenten worden steeds hogere eisen gesteld aan bedrijven. Kortom, het bereiken van duurzaamheid betekent dat alle maatschappelijke actoren zich op hun eigen manier moeten aanpassen aan de veranderende context waarin wij allemaal actief zijn. Dit geldt dus ook voor het onderwijs.

De ontwikkelingstendensen zullen consequenties hebben voor het onderwijsbeleid op landelijk en lokaal niveau, maar bovenal op het beleid binnen de eigen organisatie:

- de inhoud van het onderwijs;
- de wijze waarop de school de ouders betreft bij het onderwijs;
- de werkwijzen binnen het onderwijs;
- de positie en rol van de leerkrachten;
- de bestuurlijke en financiële randvoorwaarden.

We staan hier ook even stil bij ontwikkelingen die van substantiële invloed zijn of kunnen zijn op onze financiële huishouding. In de financiële jaarcijfers van het primair onderwijs over 2009 is voor het eerst sprake van een licht negatief resultaat, blijkt uit een overzicht dat minister Van Bijsterveldt op 20 januari 2011 naar de Tweede Kamer stuurde. Het eigen vermogen van de sector is gezakt, waarmee de financiële buffer daalt. De verklaring is dat het PO steeds meer geld investeert in de kwaliteit van het onderwijs.

In 2009 is door het PO 125 miljoen euro geïnvesteerd in materiële vaste activa (bijvoorbeeld digitale schoolborden, schoolmeubels en lesmethoden). Van Bijsterveldt: "De conclusie is dat het primair onderwijs meer investeert. Als rekening wordt gehouden met het geld dat nodig is om de schulden te betalen en het geld dat nodig is om in de toekomst vervangingsinvesteringen te kunnen doen, wordt duidelijk dat de financiële buffer daalt. Landelijk gezien ligt de buffer nog steeds boven de waarde waarmee de Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen rekent, maar het is zichtbaar dat het PO het geld meer en meer inzet voor de kwaliteit van het onderwijs."

In deze cijfers zitten nog niet de bezuinigingen verwerkt zoals bezuinigingen op het budget van Bestuur & Management, de bezuiniging op de groeiregeling, de bevroering van het budget speciaal onderwijs op het niveau 2008, het tekort in de materiële bekostiging, de personele lasten die harder stijgen dan de personele bekostiging, de ophanden zijnde bezuiniging op Passend Onderwijs en de bezuiniging op de onderwijsachterstanden. Daarnaast zijn er ook bezuinigingen te verwachten op subsidies vanuit de lokale overheid en zullen de effecten van ontwikkelingen als krimp flink door gaan werken.

Dit alles leidt ertoe dat **KPO Roosendaal** beduidend minder baten heeft en opnieuw evenwicht moet zoeken tussen baten en lasten. Het natuurlijk verloop in het personeelsbestand zal in combinatie met een actief mobiliteitsbeleid waarschijnlijk voldoende mogelijkheden bieden om de formatie aan de financiële mogelijkheden aan te passen. De materiële lasten (en dan m.n. de huisvestingslasten) zijn echter bijna per definitie inflexibel en daar vraagt aanpassing meer tijd.

1. ORGANISATIE, BELEID & STRATEGIE

Wanneer we het resultaat in meerjarig perspectief plaatsen blijkt dat, sinds het eerste jaar dat lumpsum is ingevoerd (kalenderjaar 2006), er vele miljoenen extra uitgegeven worden in het PO en er geen geld meer 'opgepot' wordt. Het beeld van een sector die op "het geld zit" is dus niet terecht.

In de notitie "Risico & Vermogen" hebben we aangegeven hoe **KPO Roosendaal** haar vermogen wil inzetten om de diverse risico's en uitdagingen het hoofd te kunnen bieden. **KPO Roosendaal** heeft ook besloten om te investeren in kwaliteit, dit komt tot uiting in de kwaliteitsimpuls Taal & Rekenen en de kwaliteitsimpuls Huisvesting. Beide zijn opgenomen in de begroting 2011.

2. ONDERWIJS

De gemeenschappelijke missie en visie zijn richtinggevend voor het onderwijs op alle KPO scholen. Binnen het grotere geheel behouden zij echter hun eigen identiteit. Dit is onder andere zichtbaar in de verschillende onderwijsconcepten die zij in de praktijk brengen.

- **KPO Roosendaal** kent één school waar wordt gewerkt vanuit een traditioneel vernieuwingsconcept: het Daltononderwijs;
- Op vijf scholen wordt gewerkt met het BAS concept;
- Twee scholen werken volgens een concept voor Actief Leren;
- Drie scholen werken gezamenlijk volgens de uitgangspunten van Coöperatief Leren;
- Eén school biedt Engelstalig onderwijs volgens het concept Vroeg Vreemde Talen Onderwijs;
- Eén school werkt volgens het model van Meervoudige Intelligentie;
- Twee scholen hanteren de uitgangspunten van Investors in People.

TOELATINGSBELEID

Wanneer ouders c.q. verzorgers hun kind aanmelden voor het ontvangen van onderwijs bij één van de bij **KPO Roosendaal** aangesloten basisscholen, wordt uitvoerig informatie aan hen verstrekt. Dit gebeurt onder meer door overhandiging of toezending van de schoolgids. Bij aanmelding van een leerling wordt tevens aan de ouders/verzorgers toestemming gevraagd om informatie in te winnen bij bijv. een eerder bezochte school of peuterspeelzaal. Alle kinderen die door hun ouders/verzorgers worden aangemeld zijn welkom op voorwaarde dat de ouders de denominatie van de school onderschrijven. Tevens dienen de ouders een van overheidswege verstrekt bewijs ter identificatie te overleggen.

Een leerling wordt echter niet toegelaten als:

- a. De leerling nog staat ingeschreven op een andere school.
- b. Er over de leerling een verwijzingsprocedure loopt naar het SBO of SO.
- c. De leerling geen onderwijskundig rapport kan overleggen indien hij/zij al in het basisonderwijs zit.
- d. De leervraag van het kind een specifieke deskundigheid van het personeel vraagt en die deskundigheid niet op de school aanwezig is, dat de vraag van het kind niet afdoende beantwoord kan worden. Het kind wordt dan naar een clusterschool verwezen.

2. ONDERWIJS

ONDERWIJSRESULTATEN

Onderstaand overzicht toont de ongecorrigeerde Cito-eindtoetsgegevens.

ONGECORRIGEEDE SCORES

<i>brin</i>	<i>school</i>	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
03UM	Berkenveld	532,90	532,40	536,50	532,30	534,70	533,00	530,40
05KD	Theresia	531,80	538,30	536,40	539,20	537,50	537,10	542,80
06WJ	Heilig Hart	527,60	536,00	535,70	535,60	532,00	536,50	540,00
08PB	De Stappen	535,70	538,30	535,10	536,10	540,40	538,20	538,30
14CK	De Sponder	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
16LO	Kameleon	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
16ZJ	Fatima	540,20	535,80	535,30	536,70	533,70	531,00	536,50
16ZZ	Joseph	539,10	534,00	534,80	528,90	526,60	531,60	534,40
17AM	De Cortendijck	529,60	532,70	532,90	537,80	535,00	535,80	529,90
17BH	De Blokwei	534,00	539,00	532,80	533,70	534,40	530,70	535,30
17BY	Het Talent	532,70	533,30	531,30	528,20	528,70	533,70	515,50
17CI	Vondel	533,50	536,20	534,70	535,40	533,10	534,20	534,70
17CT	De Watermolen	535,00	532,90	534,10	527,90	528,40	530,80	535,00
17DW	Jeroen Bosch	534,80	540,00	534,90	535,30	535,50	535,20	533,00
17EF	de Vlindertuin	0,00	0,00	521,10	523,20	527,50	523,70	528,40
17EP	De Linde	538,50	538,30	539,30	534,60	534,90	533,00	536,80
17EZ	De Saffier	536,00	539,00	534,20	537,10	541,70	535,60	533,70
17FJ	Klaverweide	535,70	536,30	539,50	539,30	539,00	539,60	538,20
17FR	De Appel	530,30	528,70	525,80	527,10	528,70	530,20	528,30
21OX	De Heiberg	534,80	536,70	537,10	536,50	537,00	536,00	535,10
23CM	Lavor	534,00	539,00	538,60	536,30	538,20	538,60	538,80
	GEMIDDELD	534,23	535,94	534,22	533,75	534,05	533,92	533,95

Na correctie op basis van het leerlingengewicht voldoen vier scholen niet aan de inspectienorm welke in 2010 is vastgesteld op 533,8. Dit betekent dat het bestuur in samenspraak met de desbetreffende scholen dan bijzondere kwaliteitsbevorderende maatregelen treft.

GECCORRIGEEDE SCORES

<i>brin</i>	<i>school</i>	2006	2007	2008	2009	2010	2011
03UM	Berkenveld	532,60	534,90	532,10	534,70	534,10	532,40
05KD	Theresia	538,30	536,40	539,20	537,50	535,80	539,10
06WJ	Heilig Hart	534,70	534,70	534,50	532,00	536,20	537,70
08PB	De Stappen	538,30	535,10	536,10	540,40	536,60	536,80
14CK	De Sponder	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
16LO	Kameleon	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
16ZJ	Fatima	535,80	535,30	536,70	533,70	531,00	537,90
16ZZ	Joseph	534,00	534,80	528,90	526,60	533,50	535,30
17AM	De Cortendijck	532,70	534,00	537,80	535,00	537,70	535,80
17BH	De Blokwei	539,00	532,80	533,70	534,40	532,60	535,70
17BY	Het Talent	533,30	531,30	528,20	528,70	537,00	530,10
17CI	Vondel	536,20	535,80	537,40	533,10	536,50	536,40
17CT	De Watermolen	535,60	536,50	532,90	528,40	535,60	538,10
17DW	Jeroen Bosch	539,30	534,80	535,20	535,50	535,20	533,00
17EF	de Vlindertuin	0,00	521,10	523,20	527,50	530,10	533,00
17EP	De Linde	538,30	539,30	534,60	534,90	532,60	535,00
17EZ	De Saffier	539,00	534,20	537,10	541,70	535,70	534,30
17FJ	Klaverweide	536,30	539,50	539,30	539,00	537,70	536,90
17FR	De Appel	534,40	532,50	533,40	528,70	535,90	534,20
21OX	De Heiberg	536,70	537,10	536,50	537,00	535,70	535,00
23CM	Lavor	539,00	538,60	536,30	538,20	538,60	537,30
	GEMIDDELD	536,31	534,67	534,37	534,05	535,16	535,47

2. ONDERWIJS

In het verslagjaar 2010 is de Inspectie van het Onderwijs, naar aanleiding van de door haar uitgevoerde kwaliteitsonderzoeken, tot de beoordeling "zwak presterend" gekomen voor SBO De Sponder en tot de beoordeling "zeer zwak presterend" voor basisschool De Vlindertuin. Het bestuur heeft diensgevolge voor beide scholen verbeterplannen laten opstellen die onder leiding van een verandermanager door de teams worden uitgevoerd. Binnen een jaar moeten de scholen uit de "gevaarzone" zijn. De overige scholen hebben van de inspectie het basisarrangement toegekend gekregen.

Om meer zicht te krijgen op de onderwijskwaliteit die door de scholen wordt geleverd, is door het bestuur in samenspraak met het directieurenberaad besloten om op alle 21 scholen een externe audit te laten uitvoeren door het adviesbureau BMC. Alle auditrapporten zullen in juni 2011 zijn opgeleverd. De rapporten zullen worden voorzien van verbeterplannen.

In 2010 is verder gestart met de invoering van de webbased versie van esis B. In 2011 vindt de verdere implementatie plaats. In het bestuursverslag van

2011 zal, gebruikmakend van dit instrument, melding worden gemaakt van de tussenopbrengsten (M en E –toetsen).

LEERLINGENAANTAL

In 2010 bezochten 5.007 leerlingen een KPO school, waarvan 4.375 een reguliere school en 632 een school voor Speciaal (Basis) Onderwijs. Evenals de voorgaande jaren betekent dit een daling in het leerlingenaantal. Ten aanzien van 2009 is het aantal leerlingen afgenomen met 102.

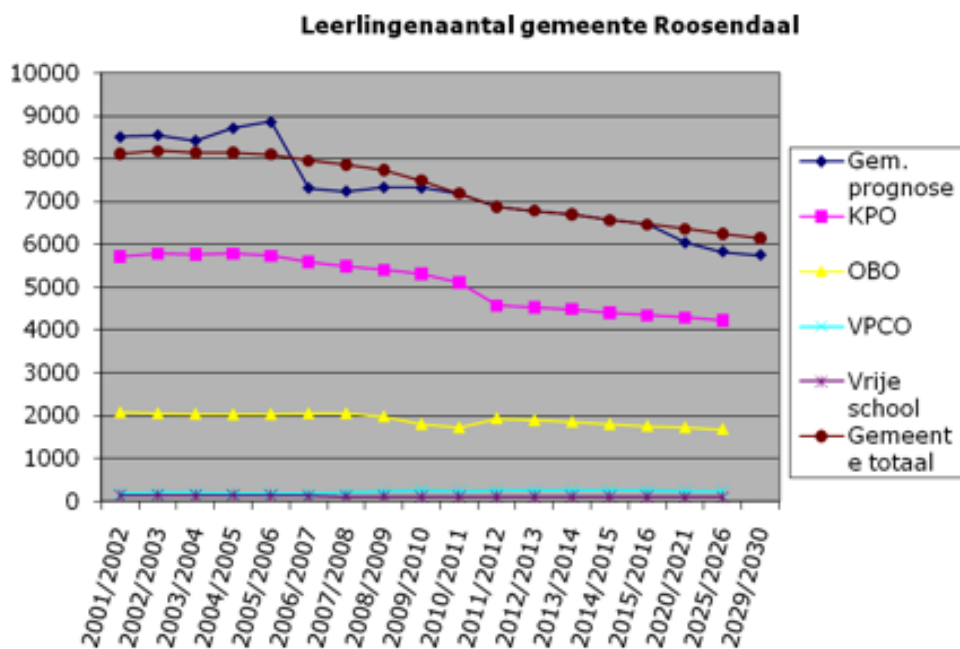
De afname van het aantal leerlingen is grotendeels te verklaren als gevolg van krimpende bevolkingsaantallen en vergrijzing. Deze terugloop is zorgwekkend en vraagt van het bestuur passende maatregelen in formatieve (personele) en materiële (financiën en huisvesting) zin. Ten einde thuisnabij onderwijs te blijven bieden aan alle leerlingen, spant KPO Roosendaal zich in voor het behoud van kleine scholen in de dorpskernen.

Uitkomsten leerlingentelling per 1 oktober van de jaren 2003 tot en met 2010:

brinnr.	school	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
		aantal	aantal	aantal	aantal	aantal	aantal	aantal	aantal
03UM	Berkenveld	187	184	175	171	152	143	124	115
05KD	Theresia	76	79	81	77	71	61	62	63
06WJ	Heilig Hart	128	120	115	104	92	79	71	69
08PB	De Stappen	336	325	338	346	361	372	376	362
16ZJ	Fatima	288	274	253	250	243	236	245	243
16ZZ	Joseph	211	213	196	180	169	154	134	131
17AM	De Cortendijck	224	189	176	149	129	115	104	100
17BH	De Blokwei	207	213	206	205	203	194	187	171
17BY	Het Talent	257	241	217	164	150	119	106	92
17CI	Vondel	348	357	361	366	363	360	328	317
17CT	De Watermolen	202	193	178	159	140	131	115	112
17DW	Jeroen Bosch	426	435	434	429	459	453	432	451
17EF	de Vlindertuin	290	298	295	342	375	401	401	401
17EP	De Linde	152	152	145	140	140	132	135	129
17EZ	De Saffier	224	220	205	193	188	178	160	153
17FJ	Klaverweide	161	150	149	154	174	197	208	234
17FR	De Appel	273	275	279	279	273	260	241	238
21OX	De Heiberg	474	458	440	398	354	361	343	333
23CM	Lavor	649	700	711	722	726	712	692	661
	totaal bao	5.113	5.076	4.954	4.828	4.762	4.658	4.464	4.375
14CK	De Sponder	444	416	377	368	339	344	339	327
16LO	Kameleon	224	243	258	288	306	315	306	305
	totaal so	668	659	635	656	645	659	645	632
	TOTAAL	5.781	5.735	5.589	5.484	5.407	5.317	5.109	5.007

2. ONDERWIJS

GEMEENTELIJKE PROGNOSE LEERLINGAANTALLEN



MEERJARIG

Het meerjarig voorspellen van de ontwikkeling van het leerlingenaantallen is niet eenvoudig. Tot op heden wijken de werkelijke aantallen vaak in belangrijke mate af van de gemeentelijke prognoses. De ontwikkeling van het leerlingenaantal zal echter zeker een meerjarig dalende lijn vertonen.

De regio ondergaat immers de gevolgen van vergrijzing en arbeidsmigratie. Een terugloop in leerlingenaantallen betekent dat de stichting minder baten (gaat) ontvangen en continu de formatie- en andere uitgaven moet aanpassen aan haar financiële mogelijkheden.

2. ONDERWIJS

AFHANDELING VAN KLACHTEN

In het verslagjaar 2010 zijn door het College van Bestuur een vijftal klachten behandeld van ouders jegens de school die door hun kind werd (wordt) bezocht. Eén ouder is overgegaan tot het indienen van de klacht bij de externe klachtencommissie. Inmiddels is de klacht ongegrond verklaard. Eén klacht is op schoolniveau afgehandeld en behoefde door het bestuur niet in behandeling te worden genomen.

KPO Roosendaal gaat voor onderwijs van hoge kwaliteit. Zij is een innovatieve en ondernemende organisatie, wat onder meer blijkt uit de ontwikkelingen die tijdens het verslagjaar 2010 in gang zijn gezet of gecontinueerd. Deze ontwikkelingen zullen hieronder uitgebreid aan bod komen.

LEERLINGVOLGSYSTEEM

Scholen en besturen worden in toenemende mate aangesproken op de leeropbrengsten. Onderzoek toont aan dat leerresultaten verbeteren wanneer zij opbrengstgericht werken. In haar streven voorop te lopen en het beste onderwijs te bieden heeft **KPO Roosendaal** opbrengstgerichtheid tot speerpunt van haar beleid gemaakt. Hierbij gaat het vooral om het systematisch en doelgericht werken aan het maximaliseren van prestaties.

Om zowel op klas- school- en bestuursniveau snel, adequaat en inzichtelijk te kunnen rapporteren over de bereikte resultaten heeft **KPO Roosendaal** een digitaal leerlingadministratie- en volgsysteem geïmplementeerd: ESIS webbased. Acht KPO scholen zijn overgegaan van ESIS AB naar ESIS webbased en twaalf KPO scholen zijn overgegaan van CITO LOVS /LAR naar ESIS webbased. Om de beschikbare gegevens optimaal te kunnen benutten ten einde de onderwijskwaliteit te verhogen streeft **KPO Roosendaal** een zekere mate van uniformiteit binnen alle scholen na. Hiertoe wordt in 2011 een minimale toetskalender opgesteld en worden medewerkers geschoold in het gebruik van ESIS webbased.

PASSEND ONDERWIJS

De overheid heeft het onderwijs voor de opdracht gesteld om de aankomende jaren een zorgsysteem te ontwikkelen dat het mogelijk maakt om elke leerling binnen een school de begeleiding te bieden die hij of zij nodig heeft. Onder de noemer 'Passend Onderwijs' moet het voor leerlingen die extra aandacht en speciale begeleiding nodig hebben, mogelijk worden gemaakt om een eigen leerweg te doorlopen. Anticiperend op de invoering van Passend Onderwijs in 2012 is het beleid van **KPO Roosendaal** erop gericht de deskundigheid van leraren te bevorderen. Binnen dit kader hebben 46 KPO leerkrachten in 2010 de tweejarige masteropleiding Special Educational Needs behaald.

In samenwerking met het samenwerkingsverband Weer Samen Naar School (WSNS) hebben de (reguliere) KPO scholen hun zorgprofiel bepaald. Hiermee wordt de huidige zorgbreedte van de school aangegeven en zijn de schoolambities binnen het kader van Passend Onderwijs in beeld gebracht. Op basis hiervan wordt in 2011 vastgesteld in welke mate binnen KPO Roosendaal reeds sprake is van een zorgcontinuüm en wordt bepaald welke voorbereidingen dienen te worden getroffen voor de invoering van Passend Onderwijs.

ONDERWIJSTIJDVERLENGING

Onderpresterende leerlingen kunnen gebaat zijn bij extra leertijd bovenop de reguliere onderwijstijd. Binnen het kader van onderwijstijdverlenging heeft **KPO Roosendaal** subsidie toegekend gekregen voor het vierjarige Zomerschoolproject. De Zomerschool is sinds de zomer van 2010 operationeel en heeft een curriculum dat is gericht op het verhogen van de leerprestaties op het gebied van rekenen en taal. Alle leerlingen van de basisscholen Het Talent, De Cortendijck en De Vondel kunnen tijdens de zomervakantie één of twee weken deelnemen aan de Zomerschool. In 2010 namen 166 leerlingen en 19 leerkrachten hieraan deel. Hiermee werd de kwantitatieve doelstelling, 10 procent (60 leerlingen) van het totaal aantal leerlingen, ruimschoots behaald.

De opbrengst van dit project wordt in schooljaar 2010-2011 gemeten door TIER (Top Institute for Evidence based Education Research) op basis van toetsresultaten. In deze effectmeting worden de toetsresultaten van de leerlingen die hebben deelgenomen aan de zomerschool afgezet tegen de toetsresultaten van de leerlingen die hiervan geen gebruik hebben gemaakt. In de zomer van 2011 wordt wederom twee weken extra onderwijstijd geboden, hiervoor hebben zich 133 leerlingen aangemeld.

SCHAKELKLASSEN

Leerlingen met voldoende potentieel maar tegelijkertijd een grote taalachterstand hebben daar gedurende hun gehele schoolloopbaan last van. Om hen in staat te stellen het onderwijs op hun eigen niveau te vervolgen, biedt de schakelklas hen een jaar lang intensief taalonderwijs. Binnen **KPO Roosendaal** zijn sinds 2007/2008 twee schakelklassen gesitueerd op basisschool de Vlindertuin. Jaarlijks worden op basis van toetsgegevens de effecten op kind- en groepsniveau gerapporteerd aan de gemeente. In 2010 is bij alle schakelklasleerlingen een voldoende tot ruim voldoende aanvangsniveau voor groep vier gemeten.

KPO Roosendaal streeft ernaar beide schakelklassen ook in het volgende schooljaar voort te zetten en zal de gemeente verzoeken dit op te nemen in de lokale educatieve agenda.

2. ONDERWIJS

AANBOD HOOGBEGAAFDE LEERLINGEN

KPO Roosendaal biedt op een aantal scholen een plusaanbod voor begaafde leerlingen. Daarnaast streeft zij een sterke verankering van het onderwijsaanbod aan hoogbegaafde leerlingen na. Hiertoe worden de mogelijkheden voor een Leonardo afdeling onderzocht: een afdeling binnen één van de KPO scholen gericht op hoogbegaafde leerlingen uit de regio met een leeftijd van 4 tot 12 jaar. De Leonardoschool is een onderwijsconcept gestoeld op onderzoek naar hoogbegaafden en de nieuwste inzichten over wat zij nodig hebben voor een voorspoedige ontwikkeling. De Leonardoschool biedt hen een uitdagende leeromgeving, waarin zij zich zonder belemmeringen en in eigen tempo kunnen ontwikkelen. Leerlingen hebben hier de mogelijkheid om op te trekken met leeftijdgenoten die tevens ontwikkelingsgelijken zijn.

Inventarisatie op de scholen van het eigen bestuur, een prognose op basis van leerlingenaantallen en percentages en de behoeftepeiling in de regio (via de krant en de website), hebben voldoende animo voor twee Leonardoklassen uitgewezen. Leonardo-onderwijs is aanzienlijk duurder dan het reguliere onderwijs en vooralsnog wordt er geen financiële bijdrage door het Ministerie van Onderwijs geleverd. Dit betekent dat het oprichten van een Leonardoafdeling gepaard gaat met een forse investering vanuit **KPO Roosendaal**. Begin 2011 zal het College van Bestuur hierover beslissen.

DAGARRANGEMENTEN

Kinderen zijn gebaat bij een ononderbroken ontwikkelingslijn van 0 tot 12/13 jaar. Dit vraagt om een goede aansluiting tussen kinderopvang, de peuterspeelzaal en het basisonderwijs. In haar streven een doorontwikkeling van educatieve centra te realiseren onderzoekt **KPO Roosendaal** de mogelijkheid de reeds aan haar verbonden peuterspeelzalen over te nemen van de Stichting Peuterspeelzalen Roosendaal. In opdracht van **KPO Roosendaal** is in juli 2010 het rapport 'Kansen en bedreigingen integratie peuterspeelzaalwerk in de Stichting KPO' gepresenteerd.

Hieruit spreekt hoofdzakelijk het advies afspraken te maken met potentiële subsidieverstrekkers ten einde structurele subsidiering te realiseren. Daarnaast wordt aangeraden om in samenspraak met de partners in de regio een gezamenlijke visie en collectieve ambitie te formuleren ten aanzien van het educatieve centrum van de toekomst en de inhoud en de inrichting hierop te baseren. Bovendien dient nader te worden onderzocht welke organisatiestructuur de meeste garantie op duurzaam succes biedt. Op basis van deze bevindingen wordt een richtinggevende notitie opgesteld.

ICT EN ONDERWIJS

KPO Roosendaal ziet ICT als middel om het onderwijs te ondersteunen en de kwaliteit van het onderwijsleerproces te verbeteren. De actuele ontwikkelingen op dit gebied bieden de mogelijkheid om de communicatie, de samenwerking en de uitwisseling van informatie tussen alle betrokkenen (bestuur,

directie, leerkrachten, leerlingen en ouders) slim te organiseren. Daarnaast streeft **KPO Roosendaal** een optimale inzet van ICT binnen ondersteunende (administratieve) processen na.

In het voorjaar van 2010 heeft **KPO Roosendaal** een nieuwe website in gebruik genomen, waarop actuele informatie en kennis wordt gedeeld met interne en externe betrokkenen. Ten behoeve van de interne communicatie wordt daarnaast gebruik gemaakt van een beveiligde KPO portal, welke steeds meer zal gaan fungeren als onderwijskundig platform. Op alle KPO scholen, met uitzondering van SO school de Kameleon, is het digitale leerlingadministratie- en leerlingvolgsysteem ESIS webbased geïmplementeerd. Dit betekent dat gebruikers op elke computer met een internetverbinding de gegevens kunnen inzien en wijzigen. Om verdergaande inbedding van ICT in het onderwijsaanbod te bevorderen is binnen het Strategisch Beleidsplan een project geformuleerd dat dient te leiden tot de introductie en implementatie van Virtual Action Learning en digitalisering van de dialoog. Hierbij staat het samenwerkend leren binnen een virtuele leeromgeving centraal.

ONDERWIJSLABORATORIUM

KPO Roosendaal heeft de kwaliteit van het reken- en taalonderwijs hoog op haar agenda geplaatst. Vanuit het streven naar evidence-based onderwijs, heeft **KPO Roosendaal** zich ten doel gesteld in samenwerking met de Pabo Breda een onderwijslaboratorium in te richten. Binnen dit laboratorium doen studenten en leerkrachten onder leiding van een wetenschapper actieonderzoek naar de kwaliteit van het reken-/of taalonderwijs. Eind 2010 is binnen dit kader het rekenlaboratorium voorbereid: onder aansturing van de projectleider zijn de schoolspecifieke onderzoeksdomeinen in beeld gebracht. In 2011 worden de onderzoeken opgezet en uitgevoerd, waarna zal worden bezien of het rekenlab kan worden beschouwd als een mogelijkheid om de kwaliteit van het rekenonderwijs positief te beïnvloeden. Op basis van tussentijdse opbrengsten zal de opstart van een taallaboratorium worden overwogen.

PESTGEDRAG

Pestgedrag tussen leerlingen vormt een punt van aanhoudende zorg. Om het pestgedrag binnen en buiten de school te minimaliseren voeren alle KPO scholen een actief antipestbeleid. Om nog beter in te kunnen spelen op deze problematiek streeft **KPO Roosendaal** een eenduidige aanpak binnen al haar scholen na. Dit dient in 2011 te leiden tot een helder plan van aanpak, waarin aandacht wordt geschonken aan de te hanteren methodieken, de wijze van communicatie met ouders en het stimuleren van de betrokkenheid van ouders en samenwerkingsverbanden. Daarnaast wordt specifiek aandacht besteed aan pestterreur via internet.

KPO Roosendaal heeft zich ten doel gesteld in november 2013 op de aanpak van pestgedrag op school een oudertevredenheid te scoren van 85%.

2. ONDERWIJS

BASISSCHOOL HET TALENT

In september 2009 is basisschool Binnen de Donken getransformeerd tot de talentenschool 'Het Talent'. Basisschool Het Talent staat voor een onderwijsaanbod dat is gestoeld op de principes van 'samenwerkend leren' en 'meervoudige intelligentie'.

De Talentenschool vervult een voorbeeldfunctie met betrekking tot fundamentele verandering van het schoolconcept en de daarbij behorende missie en visie. De adoptiefase is in 2010 succesvol afgerond, waarop de implementatiefase volgt. Dit betreft een meerjarig proces dat in augustus 2013 wordt afgerond.

Ten einde de onderwijskwaliteit te verhogen en zich te onderscheiden van haar concurrenten heeft Het Talent vijf uitgangspunten geformuleerd: verhogen van de leeropbrengsten, werken vanuit talentontwikkeling, integratie van zorg en kinderopvang, openingstijden van 7 tot 7 en vervullen van een wijkfunctie. Op basis van deze uitgangspunten wordt de voortgang van het proces tussentijds op schoolniveau en bestuurlijk niveau geëvalueerd en bijgesteld. De schooltransformatie heeft in 2010 niet geleid tot de gewenste toename in het leerlingenaantal. Om de aanwas van nieuwe leerlingen te vergroten wordt ingezet op een stevige herdefiniëring van het schoolconcept.

ONDERWIJSDAG

KPO Roosendaal is een lerende organisatie, waarin mensen van en met elkaar leren. Om de medewerkers van alle KPO scholen in de gelegenheid te brengen elkaar te ontmoeten en elkaar te inspireren werd in 2010 een onderwijsdag voorbereid. Een gezamenlijke studiedag met als thema 'Ontwikkeling voor jou!' en de strategische beleidsdoelen als uitgangspunt. Met een programma bestaande uit workshops verzorgd door gepassioneerde KPO medewerkers en lezingen van externe sprekers heeft de onderwijsdag als voornaamste doelen bij te dragen aan de professionele cultuur en versterken van het organisatiegevoel. Begin 2011 heeft de Onderwijsdag plaatsgevonden.

OPLEIDEN IN DE SCHOOL

KPO Roosendaal voelt zich medeverantwoordelijk voor het opleiden van toekomstige leerkrachten en beschouwt dit als een gezamenlijke opdracht van het onderwijswerkveld en het opleidingsinstituut. Sinds 2006 geeft KPO Roosendaal deze samenwerking vorm binnen het door het NVAO erkende project Opleiden In De School. Dit betekent dat het opleiden, begeleiden en beoordelen van studenten voor een groot deel in de basisschool plaatsvindt. De structurele samenwerking tussen KPO scholen en de Pabo draagt bij aan een optimale aansluiting van het opleidingsprogramma bij de arbeidspraktijk en stelt **KPO Roosendaal** in staat voor honderd procent te voorzien in de eigen personeelsbehoefte. Het ministerie van OC&W heeft voor Opleiden In De School een projectsubsidie toegekend voor een periode van zes jaar.

In 2010 zijn 145 studenten op de KPO scholen geplaatst, waarvan 5 betaalde en 5 onbetaalde LIO-studenten (Leraar In Opleiding). De studenten worden binnen Opleiden In De School structureel begeleid door hiertoe opgeleide mentoren en stagecoaches. Op bestuursniveau wordt in samenwerking met de partners Avans, Lowys-Porquin en Inos in 2011 een kwaliteitsinstrument ontwikkeld om de opbrengsten van het project te meten en te bepalen of de doelstellingen worden behaald.

TOP CLASS SPECIAAL ONDERWIJS

Sinds september 2009 is het voor excellent presterende Pabostudenten mogelijk deel te nemen aan de TOP Class. De TOP Class is een driejarig opleidingstraject bovenop het reguliere programma waarin studenten zich specialiseren in de omgang met ernstige gedragsproblematieken.

Het studieprogramma is met name gericht op het speciaal onderwijs in de clusters in de clusters REC 3 en REC 4. De TOP Class is ontwikkeld door de Pabo Breda in samenwerking met **KPO Roosendaal**, stichting het Driespan en INOS en heeft als doel studenten te motiveren voor een carrière in het speciaal onderwijs en hen van voldoende professionele bagage te voorzien. **KPO Roosendaal** biedt stageplaatsen voor TOP Class studenten op SBO De Kameleon. Leerkrachten van de Kameleon leveren een inhoudelijke bijdrage aan dit gespecialiseerde opleidingsprogramma door colleges te verzorgen en studenten te begeleiden. Dit traject loopt tot het einde van het schooljaar 2011-2012.

3. HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

GESPREKSCYCLUS

In 2009 is een start gemaakt met het ontwikkelen van meetbaar P&O beleid. 2010 heeft in het teken gestaan van een verdere implementatie hiervan. Zo is in 2010 op alle scholen de gesprekscyclus geïntroduceerd en in gebruik genomen. Het belang van de gesprekscyclus wordt zichtbaar in gesignaleerde functioneringsproblematiek. Wanneer de gesprekscyclus juist gehanteerd wordt, zal functioneringsproblematiek in een vroeg stadium zichtbaar worden en zal een beoordelingsgesprek niet tot verrassingen leiden voor zowel leidinggevende als medewerker.

MOBILITEIT

In 2010 heeft **KPO Roosendaal** als gevolg van een voorzien dalend leerlingenaantal de formatie op verschillende scholen moeten doen afnemen. Dit heeft geresulteerd in onvrijwillige overplaatsing op diverse scholen. Deze onvrijwillige overplaatsing heeft zoveel als mogelijk geleid tot overplaatsing naar een andere school. Daar waar dit niet mogelijk bleek, is de nog onbenutte formatieve ruimte in de eigen vervangingspool (A pool) benut. Als basis voor de onvrijwillige overplaatsing heeft het mobiliteitsbeleid van **KPO Roosendaal** gefungeerd, hetgeen nog meer zichtbaar gemaakt heeft dat mobiliteit binnen onze scholen door diverse personeelsleden als ongewenst ervaren wordt. P&O richt zich komende jaren nog meer op het mobiliteitsbeleid, hetgeen overigens niet los gezien mag worden van bijvoorbeeld ziekteverzuimbeleid en levensfasebewust personeelsbeleid.

IMPLEMENTATIE FUNCTIEBOEK

Sedert 1 augustus 2010 beschikken alle medewerkers van **KPO Roosendaal** over een functie welke genoemd is in het functieboek van **KPO Roosendaal**. Er is gekozen voor een tweeledige aanpak: in het functieboek zijn zowel normfuncties (taakkenmerken zoals genoemd in de CAO) als niet-normfuncties (beschreven en gewaardeerd middels Fuwasys) opgenomen. Alle medewerkers zijn in de gelegenheid gesteld in april 2010 voorlichting bij te wonen over de ingebruikname van het functieboek per 1 augustus 2010. In juni zijn alle medewerkers schriftelijk op de hoogte gesteld over de definitieve functietoewijzing per 1 augustus 2010. Tevens is er een Interne Bezwarencommissie FUWA PO ingesteld, welke de bezwaren (5 stuks) heeft behandeld en een advies heeft geformuleerd aan het college van bestuur.

HERZIENING BELEIDSSTUKKEN

Tevens heeft P&O zich in 2010 bezig gehouden met herziening en ontwikkeling van reeds bestaand en nieuw beleid. Op het gebied van nieuw beleid verschijnen begin 2011 een notitie integraal personeelsbeleid en een notitie beloningsbeleid. Dit beleid is volledig in lijn met het strategisch beleid, hetgeen een beroep doet op integraliteit tussen personeelsinstrumenten en aandachtsgebieden zoals financiën en onderwijs.

FUNCTIEMIX

In augustus 2010 zijn de eerste LB functionarissen in het regulier basisonderwijs en LC functionarissen in het speciaal (basis)onderwijs benoemd. Om te komen tot deze benoemingen heeft **KPO Roosendaal** gemeend te gaan voor kwaliteit en hiertoe strikte voorwaarden te hanteren bij het benoemen van deze functionarissen. Zo is er een sollicitatieprocedure gekoppeld aan de functiemix teneinde alleen functionarissen te benoemen die voldoen aan criteria die gesteld zijn met betrekking tot opbrengstgericht werken.

UITKERINGEN BIJ ONTSLAG

Binnen het personeelsbeleid van **KPO Roosendaal** staat behoud van werkgelegenheid middels werkgelegenheidsbeleid hoog in het vaandel. Ontslag kent daardoor een zeer incidenteel karakter. Binnen **KPO Roosendaal** is geen beleid ten aanzien van uitkeringen bij ontslag vastgesteld. Gedurende 2010 is geen sprake geweest van ontslag.

PERSONEELSSAMENSTELLING EN ZIEKTEVERZUIM

Op 31 december 2010 waren 592 medewerkers in dienst, gezamenlijk ca. 462 fte. Volledigheidshalve dient opgemerkt te worden dat in deze cijfers zowel vast als tijdelijk personeel meegerekend is; korttijdelijke medewerkers zijn in deze cijfers niet meegenomen.

Het personeelsbestand bestaat uit:

	Aantal:	FTE's:
College van Bestuur	2	2,0000
Stafbureau	5	4,605
ICT	1	1,0000
Directeur	21	18,8552
Hoofd Onderwijs & Begeleiding	2	2,0000
Leerkrachten	410	338,2996
Leraar in opleiding	7	3,5778
Vervangingspool	21	11,9115
OOP	123	79,8362
TOTAAL	592	462,0853

3. HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

LEEFTIJDOPBOUW PERSONEELSBESTAND

Verdelen we deze functies over leeftijdscategorieën dan ziet dit er als volgt uit:

Leeftijdsklasse	<= 24	25 t/m	35 t/m	45 t/m	55 t/m	Totaal
		34	44	54	64	
College van bestuur	0	0	1	0	1	2
Stafbureau	0	3	0	0	2	5
Directeur	0	2	4	3	12	21
Leerkrachten	19	118	78	106	117	438
Overig OOP	3	14	30	52	27	126
Totaal	22	137	113	161	159	592

De vorige tabel maakt duidelijk dat naar verhouding binnen directiefuncties de leeftijdsgroep 51 jaar en ouder ten opzichte van de jongere leeftijdsgroepen oververtegenwoordigd is. Ook onder leerkrachten zijn de senioren in aantallen oververtegenwoordigd. Daar waar in het vorig bestuursverslag melding gemaakt werd van een aanzienlijke instroom van jonge(re) leraren, is in 2010 deze instroom naar verhouding laag. Door formatieve krimp is sinds eind 2009 een vacaturestop van kracht, hetgeen inhoudt dat vacatureruimte alleen door eigen personeel kan worden ingevuld en dat uitbreiding op de werktijdumfang niet toegestaan wordt. De, overigens in het primair onderwijs veel voorkomende, onevenwichtige leeftijdsopbouw heeft onze aandacht.

Door een combinatie van opleiden, coachen en mobiliteitsbeleid proberen we talent tot ontwikkeling te brengen en senioren ook in een later stadium van hun loopbaan voldoende uitdaging te bieden.

ZIEKTEVERZUIM

Het voortschrijdend ziektepercentage voor het eerste half jaar 2010 was 3,99%. Het voortschrijdend ziektepercentage voor heel 2010 was 5,17%. Dit is een stijging die om aandacht vraagt. Een duidelijk zichtbare trend is dat in dezelfde periode zowel de kosten voor verzuimbegeleiding door de arbodienst als ook de klachten van directies omtrent verzuimbegeleiding toegenomen zijn. Een oplossing lijkt (deels) gevonden te kunnen worden in een aanpassing van de verzuimbegeleiding. Het totale ziekteverzuimpercentage over 2010 wijkt in negatieve zin af van het voortschrijdend ziektepercentage van 2009 (3,99%).

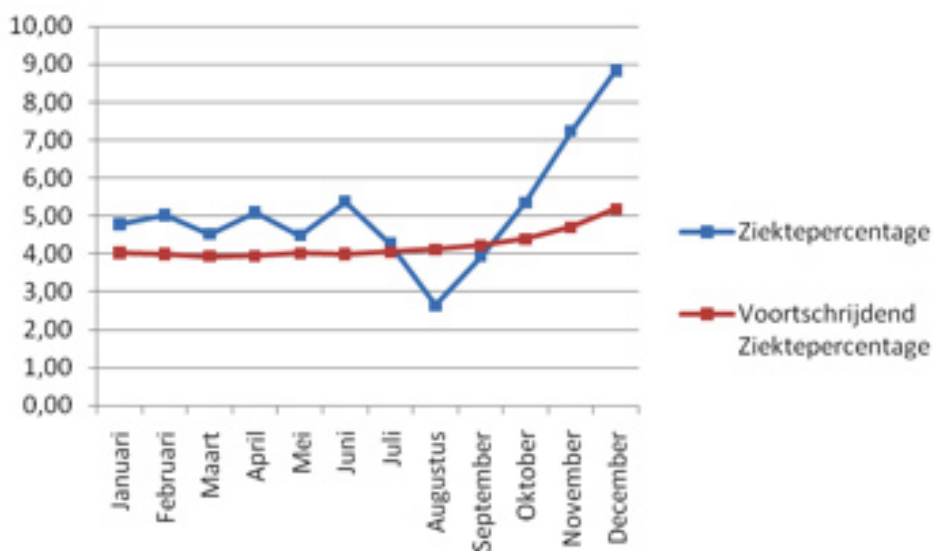
In 2011 wordt door een aanpassing in ziekteverzuimbegeleiding en toename in monitoring gestuurd op verlaging van het ziektepercentage. Zo zal een deel van de verzuimbegeleiding intern ingevuld worden door een verzuimcoach op locatie.

3. HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

ZIEKTEPERCENTAGE

Maand	Ziektepercentage	Voortschrijdend Ziektepercentage
Januari	4,78	4,03
Februari	5,02	4,00
Maart	4,52	3,94
April	5,09	3,95
Mei	4,49	4,02
Juni	5,38	3,99
Juli	4,28	4,05
Augustus	2,64	4,12
September	3,94	4,22
Oktober	5,36	4,39
November	7,23	4,70
December	8,84	5,18

GRAFIEK ZIEKTEPERCENTAGE EN TREND 2010



Het landelijk gemiddelde ziektepercentage voor onderwijsgevend personeel komt uit op 6,28% (PO, inclusief SBAO en WEC; het landelijk gemiddelde voor SBAO en WEC is 6,70%). Het landelijk gemiddelde ziektepercentage voor onderwijsondersteunend personeel komt uit op 7,38% (PO, inclusief SBAO en WEC; het landelijk gemiddelde voor SBAO en WEC is 7,48%). Bij de berekening van bovenstaande ziekteverzuimcijfers is geen onderscheid gemaakt naar basisonderwijs of speciaal (basis)onderwijs enerzijds en onderwijsgevend en onderwijsondersteunend personeel anderzijds. Als totaalbeeld geldt dat **KPO Roosendaal** een lager gemiddelde kent dan de landelijke cijfers.

3. HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

ZIEKTEPERCENTAGE NAAR LEEFTIJDGROEPEN

Wanneer het ziektepercentage voor 2010 op stichtingsniveau uitgesplitst wordt naar leeftijdsgroepen, is het volgende zichtbaar (zie tabel).

Ziektepercentage	15-24 jaar	25-34 jaar	35-44 jaar	45-54 jaar	55-64 jaar
2010 (peildatum 31-12-2010)	2,73	8,11	9,03	5,38	13,87

Het ziektepercentage bij **KPO Roosendaal** ligt lager dan het landelijk gemiddelde, maar uitgesplitst naar leeftijdsgroepen valt op dat de leeftijdsgroep 55-64 jaar een hoger percentage kent dan de lagere leeftijdsgroepen. Zoals gesteld in het bestuursverslag van 2009, zou in 2010 een advies aan het college van bestuur geformuleerd worden vanuit de werkgroep levensfasebewust personeelsbeleid om met name de 'oudere' groep werknemers te binden en te boeien. Er werd namelijk uitgesproken dat het ziekteverzuim in deze groep deels te maken zou hebben met de motivatie voor het werk als leerkracht.

Daar in het eerste half jaar van 2010 projecten gepresenteerd werden vanuit het strategisch beleidsplan en levensfasebewust personeelsbeleid hier geen deel van uit maakte, is ervoor gekozen om dit project niet eerder dan schooljaar 2011-2012 op de projectplanning te zetten. Een advies wordt daarom niet eerder dan volgend schooljaar verwacht.

BELEID AANGAANDE BEZOLDIGING VAN BESTUURDERS EN TOEZICHTHOUDERS

Vanaf 1 januari 2009 kent **KPO Roosendaal** het bestuursmodel "College van Bestuur en Raad van Toezicht". Na een zorgvuldige voorbereiding is in 2007 door het bestuur van de stichting besloten om dit model te introduceren om zo te kunnen aansluiten bij het landelijk beleid ten aanzien van "Good Governance".

Op 19 december 2008 is statutair vastgelegd dat de stichting vanaf dat moment wordt bestuurd door het College van Bestuur en dat hierop toezicht wordt uitgeoefend door de Raad van Toezicht. In de statuten wordt drs. A.J.W.H. Stadhouders als voorzitter van het College van Bestuur genoemd en drs. W.F.L. Reijnders als voorzitter van de Raad van Toezicht.

In opdracht van de Raad van Toezicht is voor de functie van voorzitter en lid CvB door het organisatieadviesbureau Van Beekveld & Terpstra te Hoorn een analyse gemaakt van de bezoldiging en arbeidsvoorwaarden van de professionele onderwijsbestuurder in het primair onderwijs. Het remuneratierapport is opgesteld door drs. F.G.A.M. Crouzen, SPO-gecertificeerd Fuwasys-adviseur voor alle onderwijs- en rijksvarianten, BABF-geregistreerd specialist functiewaardering. Met behulp van genoemd rapport heeft de Raad van Toezicht een arbeidsovereenkomst opgesteld. Een collectieve arbeidsovereenkomst is niet van toepassing op de rechtspositie van de leden van het College van Bestuur. De beide leden van het CvB, drs. A.J.W.H. Stadhouders en drs. ing. C.G.A.M. Mens, hebben de arbeidsovereenkomst aanvaard en ondertekend.

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen voor hun werkzaamheden een jaarlijkse vergoeding. De verantwoordelijkheden van het CvB en RvT zijn vastgelegd in het reglement op de CvB en de RvT.

3. HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

PLANNING 2011

2011 zal in vervolg op de ontwikkelingen in leerlingenaantal en de aandacht voor opbrengstgericht werken, nog meer in het teken staan van talentontwikkeling – en ontdekking. Naast de functiemix, zal er ook een Rekenlab gestart worden, waardoor zowel de ontwikkeling van het kind op het gebied van rekenen centraal staat als de kennis en kunde van leraren ingezet wordt.

Daarnaast zal met betrekking tot de functiemix in september 2011 geëvalueerd worden in hoeverre het huidige beleid toereikend is om de doelstellingen zoals geformuleerd in het projectplan functiemix succesvol te behalen.

Het mobiliteitsbeleid zal in 2011 geëvalueerd worden. In het tweede halfjaar van 2011 wordt aan de hand van deze evaluatie (welke in het eerste halfjaar plaatsvindt) bezien worden in hoeverre aanpassing van beleid noodzakelijk is.

In het eerste half jaar van 2011 wordt tevens bezien of en in hoeverre de reeds opgenomen functies in het functieboek toereikend zijn. Uiterlijk eind april 2011 zal hiertoe een advies geformuleerd worden aan het college van bestuur.

Tevens zal als gevolg van ingezette afname in leerlingenaantal wederom een aantal scholen te maken krijgen met formatiekrimp, welke leidt tot onvrijwillige overplaatsing. **KPO Roosendaal** hanteert een werkgelegenheidsbeleid, hetgeen impliceert dat boventalig personeel zoveel als mogelijk op schoolniveau binnen de stichting herplaatst wordt. Gezien het feit dat er nagenoeg geen vacatureruimte zal bestaan binnen de stichting, zal boventalig onderwijsgevend personeel vanuit scholen herplaatst worden in de eigen vervangingspool (A pool).

4. MIDDELEN

FINANCIËN

Het financieel beleid van **KPO Roosendaal** is erop gericht om de kwaliteit en continuïteit van het onderwijs op de lange termijn te waarborgen. Vermogensopbrengsten (voortkomende uit de langdurige aanwezigheid van vermogen en voorzieningen) worden volledig ingezet ten behoeve van de scholen en/of de dekking van schooloverstijgende kosten en gemeenschappelijke ambities. Financiële solidariteit tussen de scholen speelt een rol bij de instandhouding van de kleine scholen.

Goede financiële beheersing van een organisatie vereist een goed opgezette planning- en controlcyclus en een doelmatig en efficiënt ingerichte administratieve organisatie/ interne beheersing. Om te komen tot een verdere professionalisering van de planning- en controlcyclus heeft **KPO Roosendaal** in 2010 een aantal belangrijke verbetertrajecten voortgezet waarbij verbetering van de kwaliteit van de tussentijdse informatievoorziening prioriteit heeft gekregen. Niet alleen heeft dit geleid tot kwalitatief betere en meer betrouwbare kwartaalrapportages, ook zijn de schooldirecteuren geschoold in het beoordelen en interpreteren van tussentijdse cijfers waardoor deze cijfers ook voor de schooldirecteuren een belangrijk sturingsinstrument zijn geworden. Het verder ontwikkelen van deze vaardigheden bij de schooldirecteuren heeft ook in 2011 de aandacht.

In afwijking op de planning is er gedurende 2010 weinig aandacht besteedt aan de optimalisering en formalisering van de administratieve organisatie en interne beheersing in de vorm van een Handboek AO/IB. Prioriteit heeft gelegen bij het verder optimaliseren van de begrotingscyclus middels de ingebruikname van een nieuwe begrotingstool, de zogenaamde Planning & Control module. Daarnaast is gebruik gemaakt van nieuwe invulformaten, waarmee de school- en projectbegrotingen veel meer vanuit een blanco startpunt zijn opgebouwd in plaats van uit te gaan van historische gegevens. Dit heeft de kwaliteit van de begroting 2011 aanzienlijk verhoogd.

Het beoordelen, optimaliseren en formaliseren van de administratieve organisatie en interne beheersing komt opnieuw op de agenda voor 2011.

RISICOBEBEERSING EN CONTROLE

Het signaleren van, beoordelen van en reageren op risico's is van essentieel belang voor de beheersing van de organisatie en het behalen van de organisatie-doelstellingen. Het bestuur van **KPO Roosendaal** is verantwoordelijk voor de interne risicobeheersing en controlesystemen en wordt hierbij vanaf januari 2010 ondersteund door de controller.

4. MIDDELEN

Binnen **KPO Roosendaal** is er aandacht voor de vraag of de omvang en samenstelling van het vermogen past bij de risico's die **KPO Roosendaal** loopt en tevens past bij haar huidige en toekomstige maatschappelijke taken en ambities.

Dit heeft in mei 2010 geleid tot de herziene notitie 'Vermogen en risico **KPO Roosendaal**', welke ingaat op de risico's en ambities van **KPO Roosendaal** en toetst of het vermogen vanuit dat perspectief toereikend is.

PLANNING & CONTROL

Binnen **KPO Roosendaal** wordt zowel op bestuurs- als schoolniveau gebruik gemaakt van de PDCA-cyclus (Plan – Do – Check – Act). Deze cyclus is echter nog niet op alle gebieden voldoende ingebed in de organisatie. Een verdere professionalisering van de planning- en controlcyclus heeft binnen **KPO Roosendaal** belangrijke aandacht gehad in 2010. Dit heeft vorm gekregen door het voortzetten van een aantal verbetertrajecten op het gebied van de administratieve organisatie, waaronder de verbetering van tussentijdse informatievoorziening alsmede optimalisering van de begrotingscyclus.

Vanuit het Strategisch Beleidsplan wordt er jaarlijks een begroting opgesteld. De schoolplannen fungeren als basis voor de schoolbegrotingen, die vervolgens worden opgenomen in de totale begroting van **KPO Roosendaal**. Ook wordt er een meerjarenbestuursformatieplan opgesteld.

Vervolgens wordt er 4x per jaar een tussentijdse rapportage opgesteld voor het College van Bestuur en de schooldirecties waarin de realisatie ten opzichte van de begroting zichtbaar wordt. Vanaf 2010 zijn deze kwartaal-rapportages ingebed in een toekomst- en actiegericht managementproces. Dit betekent dat de tussentijdse cijfers (budget versus realisatie incl. de afwijkingen) niet alleen ter kennisgeving worden verstrekt aan de scholen, maar als stuurinformatie. De directeuren gaan actief aan de slag met deze

cijfers, door de verschillen te verklaren en eventuele acties ter bijsturing te ontwikkelen. Dit leidt tot meer inzicht in het waarom van de afwijkingen, waardoor het voor de directeur mogelijk is om een prognose van het jaarresultaat te maken op basis van dit voortschrijdend inzicht. Het gevolg is dat de directeur vroegtijdig kan bijsturen en/of niet aan het eind van het jaar verrast wordt door de jaarresultaten. Kortom, de directeur is in staat om op basis van tussentijdse cijfers toekomst- en actiegericht te managen. Hiervoor is een speciaal format ontwikkeld, dat regelmatig met de directeur besproken wordt.

Minimaal eens per jaar vindt er een schoolbezoek en evaluatiegesprek plaats tussen het College van Bestuur en de schooldirecties.

Het jaar wordt afgesloten met een jaarverslag dat wordt gecontroleerd door een accountant op basis van het door het Ministerie van OC&W vastgestelde controleprotocol. De accountant controleert hierbij ook de rechtmatigheid van onze bestedingen.

ONTWIKKELINGEN 2011

In 2011 zal gewerkt worden aan het formuleren van een helder financieel beleid, waarin Planning & Control, Risico & Vermogen en Treasury belangrijke speerpunten zijn. Het optimaliseren van de planning- en controlcyclus zal in 2011 worden voortgezet.

Daarnaast zullen de interne processen en andere afspraken worden beoordeeld, zo nodig worden aangescherpt en worden vastgelegd in een Handboek Administratieve Organisatie (AO). Het Handboek AO beschrijft de belangrijkste processen en schept duidelijkheid over werkwijzen, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en zorgt waar nodig voor functiescheiding.

Tot slot zal in 2011 besloten worden welke taken op het gebied van financiën, personeel en huisvesting uitbesteed zullen gaan worden en welke niet. Het insourcen van een aantal taken zal ook de nodige aandacht vragen in 2011.

4. MIDDELEN

FINANCIËLE POSITIE OP BALANSDATUM

In onderstaande tabellen is een verkorte weergave van de balans alsmede een vijftal kengetallen opgenomen. De ontwikkelingen in de balans 2010 ten opzichte van het jaar 2009 zullen nader worden toegelicht aan de hand van de ontwikkeling in deze kengetallen.

OVERZICHT KENGETALLEN PER 31 DECEMBER 2010				
	Streefwaarde	2010	2009	2008
Solvabiliteit	50-70%	66,6%	69,0%	46,8%
Liquiditeit	> 1,2	3,8	4,0	3,7
Rentabiliteit	0-1%	-0,2%	-1,7%	-1,9%
Weerstandsvermogen	> 31%	43,4%	40,7%	25,3%
Kapitalisatiefactor	35%	74,0%	66,9%	69,3%

Solvabiliteit: eigen vermogen / totaal vermogen
Liquiditeit: vlottende activa / vlottende passiva
Rentabiliteit: saldo baten en lasten / totale baten (exclusief financiële baten)
Weerstandsvermogen: (eigen vermogen -/- vaste activa) / rijksbijdrage OCW
Kapitalisatiefactor: (balanstotaal -/- boekwaarde bedrijfsgebouwen/terreinen) / totale baten (inclusief financiële baten)

BALANS 2010 en 2009			
ACTIVA	2010 (x € 1.000)	2009 (x € 1.000)	Vershil (x € 1.000)
Vaste activa			
Materiële vaste activa	3.251	3.356	
Financiële vaste activa	2.839	3.443	
	6.090	6.799	709-
Vlottende activa			
Vorderingen	1.824	2.097	
Effecten	298	413	
Liquide middelen	15.936	13.369	
	18.058	15.879	2.179
Totaal activa	24.148	22.678	1.470
PASSIVA			
Eigen vermogen	16.094	15.656	438
Voorzieningen	3.342	3.078	264
Langlopende schulden	5	7	2-
Kortlopende schulden	4.707	3.937	770
Totaal passiva	24.148	22.678	1.470

4. MIDDELEN

SOLVABILITEIT:

De solvabiliteit geeft de verhouding aan tussen eigen vermogen (reserves) en vreemd vermogen (schulden) en verschaft zo inzicht in de financieringsopbouw.

De solvabiliteit van **KPO Roosendaal** bedraagt in 2010 66,6% en is hiermee goed te nemen. De solvabiliteit laat in het jaar 2010 wel een daling zien ten opzichte van de, voor de voorziening BAPO gecorrigeerde, solvabiliteit over het jaar 2009. Belangrijkste oorzaak hiervoor is de forse stijging van de schuld aan de gemeente ad € 890.000 inzake vooruitontvangen gelden ter financiering van investeringen in energiebesparing en binnenklimaat alsmede geplande investeringen in de huisvesting van school De Sponder.

LIQUIDITEIT:

Het liquiditeitskengetal maakt duidelijk of **KPO Roosendaal** aan al haar op korte termijn opeisbare schulden kan voldoen. De liquiditeit van **KPO Roosendaal** ligt ruim boven de streefwaarde. De liquiditeit laat een geringe daling zien ten opzichte van het voorgaande jaar, doordat zowel de liquide middelen als de schuld aan de gemeente een stijging van nagenoeg gelijke omvang laten zien.

RENTABILITEIT:

De rentabiliteit geeft aan hoe groot het behaalde exploitatieresultaat is, uitgedrukt in procenten van de totale baten (exclusief financiële baten).

Aangezien de reserves van **KPO Roosendaal** op peil zijn is niet de aangroei, maar het behoud van het vermogen de belangrijkste doelstelling. De streefwaarde voor rentabiliteit is derhalve bepaald op 0 tot 1%. De rentabiliteit ligt in 2010 – evenals in voorgaande jaren – beneden het gewenste niveau.

WEERSTANDSVERMOGEN:

Solvabiliteitsberekeningen maken duidelijk hoe groot het eigen vermogen is in verhouding tot het balanstotaal. Balanstotalen weerspiegelen echter nauwelijks de werkelijke omvang van een organisatie en de daarmee samenhangende omvang van de exploitatielasten. Verder worden balanstotalen soms sterk beïnvloed door incidentele omstandigheden.

Het kengetal Weerstandsvermogen is in dat opzicht een goede aanvulling en maakt duidelijk hoe groot het eigen vermogen is in verhouding tot de totale omvang van de jaarlasten. Een dergelijke berekening laat in feite zien in hoeverre het eigen vermogen als buffer kan fungeren voor mogelijke tegenvallende exploitatielasten.

Streefwaarden lopen voor wat betreft het weerstandsvermogen uiteen van ongeveer 5 tot 20% van de totale jaarlasten. **KPO Roosendaal** heeft de streefwaarde in afgelopen jaren bepaald op minimaal 15%. De stelselwijziging rondom de voorziening BAPO heeft echter eveneens grote impact op het weerstandsvermogen per 1 januari 2010. De stelselwijziging heeft geleid tot een verhoging van het weerstandsvermogen met zo'n 16%. De streefwaarde rondom het kengetal weerstandsvermogen is derhalve door **KPO Roosendaal** opgehoogd naar minimaal 31%. Het weerstandsvermogen voldoet in 2010 ruim aan de streefwaarde.

Overigens laat het weerstandsvermogen wel een stijging zien van 2,7% ten opzichte van voorgaand jaar, welke is toe te rekenen aan de daling van de rijksbijdragen OCW als gevolg van een terugloop van het aantal leerlingen alsmede overheidsbezuinigingen.

KAPITALISATIEFACTOR

De kapitalisatiefactor is een kengetal dat begin 2010 geïntroduceerd is door de Commissie Don en een indicatie geeft van de mate waarin het vermogen (eigen vermogen en vreemd vermogen) effectief en efficiënt wordt benut voor de vervulling van de primaire taken van een organisatie. Een te hoge kapitalisatiefactor kan een teken zijn van het onnodig aanhouden van veel vermogen en wijzen op een niet langer rationele aangroei van eigen vermogen of het niet zinvol aanwenden van vreemd vermogen.

Voor een organisatie van een omvang als **KPO Roosendaal** komt de commissie Don voor de kapitalisatiefactor tot een bovengrens van 35%. De kapitalisatiefactor van **KPO Roosendaal** overschrijdt deze streefwaarde weliswaar ruim. In de aangepaste notitie Vermogen en risico 2010 wordt echter duidelijk dat dit vermogen nodig, en zelfs mogelijk onvoldoende, is als werkkapitaal voor het soepel laten verlopen van de bedrijfsvoering, ter financiering van toekomstige vervanging van activa, het verantwoord kunnen afdekken van risico's evenals het financieren van ambities en innovatie.

Daarnaast worden de opbrengsten uit het vermogen door **KPO Roosendaal** aangewend ter afdekking van de negatieve exploitatieresultaten. Het vermogen van **KPO Roosendaal** wordt hiermee volledig ingezet voor de waarborgen van de kwaliteit en continuïteit van haar primaire taak, het verzorgen van onderwijs.

4. MIDDELEN

GANG VAN ZAKEN GEDURENDE HET VERSLAGJAAR

STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2010				
	Realisatie 2010	Begroting 2010	Vershil in €	Vershil in %
BATEN				
Rijksbijdragen OCW	29.566.254	29.513.023	53.231	0,2%
Overige overheidsbijdragen	435.325	380.290	55.035	14,5%
Overige baten	2.123.925	2.028.635	95.290	4,7%
Totaal baten:	32.125.504	31.921.948	203.556	0,6%
LASTEN				
Personele lasten	26.728.352	26.871.156	142.804-	-0,5%
Afschrijvingen	607.458	649.322	41.864-	-6,4%
Huisvestingslasten	2.255.826	2.246.056	9.770	0,4%
Leermiddelen	688.634	693.100	4.466-	-0,6%
Overige instellingslasten	1.905.089	1.833.784	71.305	3,9%
Totaal lasten:	32.185.359	32.293.418	108.059-	-0,3%
SALDO BATEN EN LASTEN	59.855-	371.470-	311.615	
Financiële baten	501.657	558.500	56.843-	-10,2%
Financiële lasten	4.102	2.500	1.602	64,1%
NETTORESULTAAT	437.700	184.530	253.170	137%

ANALYSE VAN HET RESULTAAT 2010					
	A 2010 x 1.000 euro	B Begroting x 1.000 euro	C 2009 x 1.000 euro	(A-B) Vershil x 1.000	(A-C) Vershil x € 1.000
BATEN					
Rijksbijdragen OCW	29.566	29.513	30.199	53	633-
Overige overheidsbijdragen	435	380	302	55	133
Overige baten	2.124	2.029	2.450	95	326-
Totaal baten:	32.125	31.922	32.951	203	826-
LASTEN					
Personele lasten	26.728	26.871	27.733	143-	1.005-
Afschrijvingen	607	649	585	42-	22
Huisvestingslasten	2.256	2.246	2.453	10	197-
Leermiddelen	689	693	712	4-	23-
Overige instellingslasten	1.905	1.834	2.035	71	130-
Totaal lasten:	32.185	32.293	33.518	108-	1.333-
SALDO BATEN EN LASTEN	60-	371-	567-	311	507
Financiële baten en lasten	498	556	952	58-	454-
NETTORESULTAAT	438	185	385	253	53

4. MIDDELEN

ANALYSE VAN HET EXPLOITATIESALDO 2010 TEN OPZICHTE VAN DE BEGROTING

Hieronder zijn de belangrijkste afwijkingen toegelicht:

RIJKSBIJDRAGEN OCW (STIJGING € 53.000)

De stijging van de rijksbijdragen OCW wordt enerzijds veroorzaakt door compensatie van de CAO-effecten als gevolg van de effectuering van de maatregelen Actieplan/Convenant Leerkracht eind 2009, in de rijksvergoeding over het schooljaar 2009/2010.

Daarnaast heeft het ministerie van OVC te kennen gegeven dat zij voor de schooljaren 2010-2011 tot en met 2013-2014 gelden beschikbaar stelt voor verbeteren leerprestaties rekenen en taal. Voor het schooljaar 2010-2011 gaat in totaal om een bedrag van ca. € 70.000.

OVERIGE OVERHEIDSBIJDRAGEN (STIJGING € 55.000)

De gemeentelijke vergoeding voor het gymonderwijs is met zo'n € 50.000 gestegen als gevolg van de ingebruikname van een nieuwe gymzaal in het begin van 2010.

OVERIGE BATEN (STIJGING € 95.000)

De stijging van de overige baten is voornamelijk terug te zien in hogere opbrengsten uit hoofde van verhuur en medegebruik alsmede detachering van personeel. Gedurende het jaar 2010 heeft meer verhuur en detachering plaatsgevonden dan vooraf was ingeschat.

PERSONELE LASTEN (DALING € 143.000)

Ondanks dat de personele lasten op totaalniveau een daling laten zien van € 143.000, leidt het afzonderlijk bezien van de componenten binnen deze personele lasten tot opvallende constatering. De salariskosten laten namelijk een forse stijging zien van ruim € 500.000 (2,2%) ten opzichte van de begroting. Deze forse stijging van de salariskosten wordt deels veroorzaakt door de effecten van de uitvoering van Actieplan Leerkracht alsmede verhogingen van sociale premies en pensioenpremies waarmee in de begroting 2010 onvoldoende rekening was gehouden. Daarnaast is de loonkostenstijging het gevolg van onvolkomenheden in de loonkostenbegroting 2010.

Op dit moment kan er binnen de begroting en exploitatie 2010 van KPO Roosendaal voldoende dekking worden gevonden voor de fors hogere loonkosten. Echter bijstelling van de bekostiging 2010/2011 door OCW is essentieel om de personele baten en lasten op de langere termijn met elkaar in evenwicht te houden.

OVERIGE INSTELLINGSLASTEN (STIJGING € 71.000)

De stijging van de overige instellingslasten is terug te herleiden naar een aantal factoren. Enerzijds zijn de kosten voor reproductie en drukwerk, als gevolg van de Europese aanbesteding, zo'n € 107.000 lager uitgevallen dan begroot.

Hier staat tegenover dat er in 2010 zo'n € 100.000 meer is uitgegeven aan bestuurs- en managementondersteuning. Enerzijds heeft meer ondersteuning plaatsgevonden bij het opstellen van beleidsnotities op de diverse werkgebieden en daarnaast hebben op een groot aantal scholen kwaliteitsaudits plaatsgevonden in het kader van de kwaliteitsimpuls reken- en taalonderwijs. Ook heeft KPO Roosendaal in 2010 fors geïnvesteerd in PR en marketing, wat uiteraard is terug te zien in de kosten. Over het gehele jaar 2010 is ca. € 57K meer uitgegeven aan PR en marketing dan was begroot.

Verder is er in 2010, wegens andere prioriteiten, weinig aandacht geschonken aan identiteitsbegeleiding, dit heeft geleid tot een besparing van € 45.000 ten opzichte van de begroting.

Als laatste is een besparing gerealiseerd op de kosten van schoolzwemmen ad € 15.000 aangezien voor de VSO leerlingen geen bekostiging meer wordt ontvangen voor schoolzwemmen. Deze kosten zijn dan ook door de gemeente niet meer in rekening gebracht.

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN (DALING € 58.000)

De renteopbrengsten alsmede koersresultaten uit beleggingen zijn als gevolg van economische ontwikkelingen iets negatiever uitgevallen dan waarmee in de begroting rekening was gehouden.

4. MIDDELEN

ANALYSE 2010 TEN OPZICHTE VAN 2009

BATEN (DALING € 826.000)

De daling van de baten is hoofdzakelijk terug te zien in de lagere OCW-opbrengsten als gevolg van de terugloop in het aantal leerlingen alsmede het effect van overheidsbezuinigingen. Daarnaast laten ook de overige baten een forse daling zien ten opzichte van vorig jaar, dit voornamelijk als gevolg van lagere opbrengsten uit verhuur alsmede een lagere bijdrage vanuit het samenwerkingsverband (WSNS). Ook heeft in 2009 opschoning van de balans plaatsgevonden wat heeft geleid tot incidentele baten.

LASTEN (DALING € 1.333.000)

Belangrijke kostendaling is toe te wijzen aan de personele lasten. De personele lasten laten een daling zien van ruim € 1.000.000 ten opzichte van 2009. Deze daling wordt grotendeels veroorzaakt doordat er gedurende het jaar 2010 geen dotatie meer heeft plaatsgevonden aan de BAPO-voorziening vanwege de aanpassing in de financiële verslaggevingsrichtlijnen. In 2009 bedroeg de dotatie aan de BAPO-voorziening zo'n € 1.200.000.

Daarnaast zijn de kosten voor uitbestedingen aan derden gedurende 2010 ruim € 100.000 hoger dan in 2009. Dit als gevolg van de inzet van interim-directies op een viertal scholen wegens ziektevervanging dan wel ingezette verbetertrajecten.

Ook de huisvestingslasten laten een opvallende daling zien, welke voornamelijk te danken is aan een lagere dotatie aan de onderhoudsvoorziening in functie van de meerjarenonderhoudsplanung. Daarnaast laten de energiekosten een daling zien als gevolg van de actualisering van diverse energiecontracten en is de stichting geslaagd in het terugbrengen van de kosten voor klein onderhoud.

Als laatste laten de overige instellingslasten een daling zien van € 130.000 ten opzichte van het voorgaande jaar. Enerzijds wordt dit veroorzaakt door de forse besparing op de kosten van reproductie ad € 270.000 als gevolg van het nieuwe contract per 1 januari 2010. Daartegenover staat dat de kosten voor bestuurs- en managementondersteuning zo'n € 150.000 hoger zijn uitgevallen dan in 2009 als gevolg van extra ondersteuning bij beleidsnotities alsmede de uitvoering van kwaliteitsaudits op het gebied van rekenen en taal. Ook is er in 2010 fors geïnvesteerd in PR/Marketing, waardoor deze kosten ruim € 80.000 hoger uitkomen dan in 2009.

Tenslotte waren de kosten van het project Opleiden in de School in 2009 volledig verantwoord als overige algemene kosten, terwijl deze kosten gedurende het jaar 2010 zijn toegerekend aan specifieke kostenrubrieken.

Dit heeft geleid tot een verschuiving van kosten, waarmee de overige algemene kosten fors lager zijn uitgekomen.

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN (DALING € 454.000)

In 2008 heeft – als gevolg van de economische recessie – een belangrijke afwaardering plaatsgevonden van de beleggingsportefeuille. Gedurende 2009 heeft de portefeuille zich in belangrijke mate hersteld, waardoor forse koersresultaten zijn behaald en het in 2008 verantwoorde koersverlies voor een belangrijk deel is teruggenomen. Gedurende 2010 is de economische situatie gestabiliseerd, waarmee ook het resultaat op de beleggingen op een lager, stabielere, niveau is aangekomen.

INVESTERINGSBELEID

KPO Roosendaal beschikt in principe over voldoende liquide middelen om alle noodzakelijke investeringen in leermiddelen, ICT en inventaris en apparatuur uit eigen middelen te voldoen. Investeringsmiddelen worden gefinancierd door de hiervoor van de gemeente te ontvangen middelen.

Voor de investeringen in vaste activa (niet zijnde huisvesting) wordt een ideaalcomplex nagestreefd, waarbij activa wordt vervangen op moment van volledige afschrijving. Hiermee wordt een evenwichtige spreiding van vervangingsinvesteringen over de jaren bereikt. Jaarlijks wordt per school een investeringsbegroting opgesteld op basis van de aanwezige activaregistratie.

Indien in enig jaar de op basis van deze investeringsbegroting geplande investeringen naar verwachting toch een te groot beslag zullen leggen op de binnen **KPO Roosendaal** beschikbare liquide middelen, worden deze investeringen alsnog uitgesteld en beter gespreid in de tijd.

TREASURYVERSLAG

BELEID

Treasury heeft bij **KPO Roosendaal** primair als doel het beheren van financiële risico's, het behoud van het vermogen ofwel het behalen van een tevredenstellend rendement op beschikbare financiële middelen, en secundair het reduceren van financieringskosten. De algehele doelstelling van de treasury-functie bij **KPO Roosendaal** is dat deze de financiële continuïteit van de organisatie waarborgt.

Passend bij deze doelstelling en de verantwoordelijkheid van het bestuur worden beschikbare middelen - ongeacht het feit of deze zijn verkregen vanuit overheidsmiddelen - risicovrij belegd. Het beleid is erop gericht om een zo hoog mogelijk rendement te combineren met een zo laag mogelijk risico. Deze afweging wordt meegenomen in de productkeuze naar aard, eventuele looptijd en beschikbaarheid van middelen.

4. MIDDELEN

In de praktijk worden overtollige liquide middelen veelal aangehouden in de vorm van rentedragende spaarrekeningen en (maand)deposito's en in veel mindere mate in laag-risicodragende effecten. Vanaf het jaar 2009 voldoen alle angekochte effecten aan de Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2010 (Staatscourant nr. 14404, 28 september 2009).

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor de uitvoering van het treasurybeleid, waarbij ondersteuning plaatsvindt door de controller. Het treasurybeleid is vastgelegd in een treasurystatuut, welke is vastgesteld door de Raad van Toezicht.

4. MIDDELEN

TOEKOMST

In het strategisch beleidsplan 2010-2014 wordt extra ingezet op resultaat-verantwoordelijk werken, zodat gestuurd kan worden op resultaatafspraken en eigen verantwoordelijkheid van medewerkers. Het reken- en taalonderwijs zal hierbinnen bijzondere aandacht krijgen. In 2010 zal een project worden gestart om de resultaatgerichtheid op het gebied van reken- en taalonderwijs een impuls te geven. Het project behelst een investering met een totaalbedrag van € 1.335.000 en zal tot uitvoering komen in de schooljaren 2010/2011 en 2011/2012 en is aldus deels opgenomen in de begroting 2011.

KPO Roosendaal heeft dus besloten om te investeren in kwaliteit, dit komt ook tot uiting in de kwaliteitsimpuls Huisvesting. Ook deze impuls is opgenomen in de begroting 2011.

HUISVESTING

KPO Roosendaal beheert 26 schoolgebouwen en 9 gymzalen. Bij 9 scholen is sprake van ook een tijdelijke huisvesting in mobiele units. Van deze tijdelijke units zijn er 6 sinds 2007 in eigendom van de stichting. In de scholen voor regulier onderwijs is in 14 van de 19 schoolgebouwen een peuterspeelzaal in pandig en op 13 scholen is een voorziening voor buitenschoolse opvang. Van alle gebouwen en terreinen is de stichting juridisch eigenaar. Het gebouw in de Voorstraat daarentegen is economisch en juridisch eigendom van de gemeente.

KPO Roosendaal is voor haar financiële evenwicht mede afhankelijk van gemeentelijke bijdragen. De huidige bijdragen zijn vooral bedoeld als tegemoetkoming in huisvestingslasten en kennen een grotendeels meerjarig (en dus enigszins structureel) karakter. Bezuinigingen op rijksniveau zullen echter ongetwijfeld gevolgd worden door bezuinigingen bij lagere overheden. Over het uiteindelijke effect van dergelijke ontwikkelingen is op dit moment echter weinig te zeggen, anders dan dat gemeenten de rijksbezuinigingen op onderwijs zeker niet zullen compenseren door het verhogen van de gemeentelijke bijdragen.

Een verdergaande samenwerking met de partners Stichting Peuterspeelzalen Roosendaal en de Kober groep heeft geleid tot meer brede schoolconcepten. Omdat de organisatie gelooft in een verdergaande digitalisering van het onderwijs zijn vrijwel alle lokalen uitgerust met digitale schoolborden en is elke school toegerust met voldoende computers voor kind en leerkracht.

STAAT VAN ONDERHOUD

Alle gebouwen verkeren in een goede staat van onderhoud aldus een schouw uitgevoerd door Van Aarle - De Laat in opdracht van de gemeente.

De gebouwen voldoen ook aan de eisen van veiligheid. Op veel schoolpleinen staan speeltoestellen. Deze hebben allemaal een veiligheidscertificaat en worden planmatig gecontroleerd op veiligheid door een extern bedrijf. Van elk toestel wordt een logboek bijgehouden op de school.

De nieuwbouw van een dependance van de Kameleon is gestart. Vanwege de regionale functie van de school en de herkomst van een deel van de leerlingen wordt de dependance in Bergen op Zoom gerealiseerd. Verwacht wordt dat de nieuwbouw eind 2011 betrokken kan worden.

De huisvesting van de sbao de Sponder is aan renovatie toe. Inmiddels is duidelijk dat een nieuwe huisvesting in 2013 betrokken zal kunnen worden in het gebouw van het Jan Tinbergen College. Momenteel wordt druk gewerkt aan de voorbereidingen hiervan.

Een gemeentelijk ontwikkelingsplan voor de kern van Heerle heeft basisschool Berkenveld opgepakt om te komen tot een brede school concept met peuterspeelzaal en kinderdagopvang. Deze zal in mei 2011 in gebruik worden genomen. De exploitatie van alle gymvoorzieningen kan niet sluitend gemaakt worden zonder bijkomende baten uit verhuur aan derden.

Sinds juni 2006 heeft de stichting de exploitatie van een brede school in haar beheer. Beheer en exploitatie vragen extra mankracht. Voor alle multifunctionele ruimten van deze brede school geldt een op verhuur gericht beleid. De opbrengsten uit nevengebruik van de Brede School Zwanehof zijn voldoende om het gebouw en het beheer ervan kostendekkend te exploiteren.

In het jaar 2010 heeft de organisatie de stap naar een andere energieleverancier gezet. Het contract zal worden aangegaan voor de periode 2011-2014.

4. MIDDELEN

PLANNING 2011

In 2011 heeft **KPO Roosendaal** besloten om een kwaliteitsimpuls Huisvesting op te nemen in de begroting. Dit vanwege onze overtuiging dat de kwaliteit van huisvesting van grote invloed is op de kwaliteit en aantrekkelijkheid van het onderwijs bij **KPO Roosendaal**. Deze kwaliteitsimpuls zal rechtstreeks bijdragen aan de uitstraling en comfort van de schoolgebouwen.

Onze organisatie werkt al een aantal jaren samen met peuterspeelzaalwerk om te komen tot een gezamenlijke inhoudelijke kwaliteitsverbetering waarbij de kinderen longitudinaal komen tot betere leerresultaten. De door ouders gevraagde dagarrangementen wil de organisatie realiseren door samenwerking met kinderdagopvang. De groeiende leegstand van lokalen organisatiebreed vraagt om incorporatie van peuterspeelzalen en mogelijk buitenschoolse opvang in de schoolgebouwen.

De organisatie heeft ingetekend op een project verbetering binnenklimaat en heeft de maximale subsidie van € 459.000 toegekend gekregen. Deze wordt aangewend om een aantal schoolgebouwen te voorzien van HR++glas, dakisolatie, mechanische luchtbehandeling en HR-ketels.

Vanuit het gemeentelijk Huisvesting Plan Onderwijs (HPO) zijn er voor 2011 beperkte middelen beschikbaar gesteld. Doel van de gemeente is om vanaf 2012 met een meerjaren-huisvestingsplan te gaan werken. Momenteel wordt er in gezamenlijkheid (schoolbesturen en gemeente Roosendaal) gewerkt aan het ontwikkelen van een visie op onderwijshuisvesting. Aanleiding hiervoor vormt de structurele krimp en als gevolg daarvan de verwachte leegstand.

Het bestuur zelf zal voor onderhoud van de binnenzijde van de gebouwen werken met een meerjarenonderhoudsplan kosten bestuur (zoals in voorgaande jaren). Aan de voorzieningen voor 'groot onderhoud' van de gebouwen is in 2010 in totaal € 606.000 gedoteerd, opdat de geplande activiteiten op middellange termijn betaalbaar zijn.

ICT

De subsidiariteit van de scholen staat hoog in het vaandel bij **KPO Roosendaal**. Dat laat onverlet dat er op ICT gebied toch veel centraal efficiënt geregeld wordt. We maken hierbij gebruik van het model "Vier in Balans Plus" van Kennisnet. Dit model vat samen wat er uit wetenschappelijk onderzoek bekend is over succesvolle invoering en gebruik van ICT in het onderwijs. In 2009 hadden we een benchmark van ICT in het onderwijs bij **KPO Roosendaal** door het afnemen van Didactiek en Leiderschap in Balans. Deze gegevens konden we vergelijken op school-, stichtings- en landelijk niveau. In 2011 nemen we deze onderzoeken opnieuw af. Op bovenscholens niveau ligt het accent vooral op de visie, het leiderschap, de samenwerking en de ICT-infrastructuur.

Op school niveau gaat het vooral om de visie, de deskundigheid en het digitaal leer materiaal.

Aan de hand van een programma van eisen is er een nieuwe website voor **KPO Roosendaal** ontwikkeld en in gebruik genomen. Dit is een frisse eigentijdse functionele website geworden. In 2010 is de onderwijsschil Skool Control op de laatste school ingevoerd, zodat alle KPO scholen over dezelfde onderwijs ICT infrastructuur beschikken. Dit is vooral een groot voordeel in verband met de mobiliteit van de personeelsleden.

Een goede internetverbinding is momenteel van essentieel belang in deze tijd van werken in de "cloud" en de vele sociale media. De breedbandverbinding is in 2010 verdrievoudigd tot 60 Mbps download en 10 Mbps upload. Ook de domein-, de website- en de e-mailhosting vallen in dit contract met een duidelijke Service Level Agreement.

Het leerling administratie- en volgsysteem is vernieuwd. In eerste instantie is het webbased leerling administratiesysteem en de bestuursmodule van het volgsysteem geïmplementeerd. Daarna is een begin gemaakt met het webbased leerlingvolgsysteem. Dit zal in 2011 volledig ingevoerd zijn.

Ook in 2010 is er weer preventief beheer en onderhoud op de scholen volgens een maandelijks schema uitgevoerd. Daarnaast heeft hij ook het beheer en onderhoud op het bestuurskantoor onder zijn hoede gehad. Innovatie in het onderwijs met ICT is aan de orde gekomen door het verder invoeren van interactieve digitale schoolborden en het gebruik er van te optimaliseren door effectieve software. Daarnaast zijn ook al verschillende scholen uitgerust met een LCD Touchscreen in de onderbouw. Van belang hierbij is dat we onderwijs gedreven in plaats van techniek gedreven aan het innoveren zijn.

PLANNING 2011

Vanuit het Strategisch Beleidsplan 2010-2014 is er een projectgroep ICT opgericht met als opdracht: De verdere implementatie van ICT in het onderwijs, gericht op het verhogen van de kwaliteit van het onderwijsleerproces, m.n. de verbetering van het taal- en rekenonderwijs. Hiervoor is een projectplan opgesteld wat loopt van 2011 – 2014.

4. MIDDELEN

COMMUNICATIE

De organisatie beschouwt ouders en leerlingen als de belangrijkste doelgroepen. In gezamenlijkheid willen wij ons verantwoordelijk weten voor de ontwikkeling van het kind en daarover communiceren. Dit vraagt om goed onderwijspersoneel. De onderwijsgevendende onderhouden immers het eerste contact met ouders en leerling. Naast deze eerstelijns communicatie informeren wij ouders door de website, die in 2010 volledig is vernieuwd, en door het organiseren van informatiebijeenkomsten.

De nieuwsbrief 'Kijk op KPO' is een intern personeelsinformatiebulletin en verschijnt 3 keer per jaar. De jaarlijkse uitgave van 'KPO Portaal' is zowel intern als extern gericht en vooral bedoeld voor ouders en onderwijspartners.

KPO Roosendaal onderhoudt intensieve en regelmatige contacten met diverse instanties waaronder schoolbesturen uit de gemeente Roosendaal en de regio daarom heen. Binnen de gemeentegrenzen gaat het om samenwerking met:

- de Stichting Openbaar Basisonderwijs West Brabant.
- de Stichting voor Protestants Christelijk Onderwijs.
- de Stichting Mytyschool Roosendaal.
- de Rudolf Steiner school.

In de regio gaat het met name om:

- de Lowys Porquinstichting te Bergen op Zoom.
- Stichting Het Barlaken te Oudenbosch.
- De Prof. Gielenstichting te Rucphen.
- De stichting voor katholiek onderwijs te Breda INOS.
- De stichting voor katholiek onderwijs te Oosterhout DELTA.
- Stichting het Driespan voor REC-4 scholen te Etten-Leur.

KPO Roosendaal onderhoudt voor wat betreft specifieke dienstverlening contacten met de volgende partners:

- de gemeente Roosendaal over huisvesting en onderwijskundige aangelegenheden (de lokaal educatieve agenda en het STER overleg).
- de Stichting Peuterspeelzalen Roosendaal als partner Brede School Zwanehof en verdere ontwikkelingen in het kader van VVE.
- de Kobergroep aangaande partnerschap Brede School Zwanehof, tussenschoolse opvang en buitenschoolse opvang.
- de bibliotheek VANnU te Roosendaal als partner van de Brede School Zwanehof en Het Talent.
- Edux onderwijs en adviseurs betreffende afname onderwijsbegeleiding en ondersteuning.
- BMC onderwijsgroep betreffende afname onderwijsbegeleiding en ondersteuning.
- Beekveld en Terpstra onderwijsgroep betreffende afname onderwijsbegeleiding en ondersteuning.
- Diocesane Katholieke Schoolraad aangaande begeleiding identiteit.
- Avans Hogeschool aangaande het project Opleiden in de School, het project TOP Class en de inrichting van een onderwijslaboratorium.
- Stichting Dag- en Woonvoorziening (SDW) te Roosendaal (samenwerking met De Kameleon, school voor so/vso zml).
- Het Sector Bestuur Onderwijsarbeidsmarkt te Den Haag.
- Het Landelijk Innovatief Platform.
- Het landelijk platform voor onderwijsmanagement.
- Dyade aangaande administratie en overige ondersteunende activiteiten.

PLANNING 2011

Vanuit het Strategisch Beleidsplan 2010-2014 is er een projectgroep Communicatie, PR&Marketing opgericht met als opdracht om de kwaliteit van de interne en externe communicatie richting onze stakeholders (medewerkers, leerlingen, ouders, organisaties, ...) te verbeteren en te borgen.

Samen met onze stakeholders zullen we onze koers weten te vinden en onze visie als kompas gebruiken om blijvend ons nieuwe motto te realiseren en na te streven: KPO: ontwikkeling voor jou !

