



*Vereniging voor Protestants Christelijk Primair Onderwijs  
gevestigd te Hardenberg.*

## Jaarbericht 2010



## **INHOUDSOPGAVE**

<b>Woord vooraf.....</b>	<b>3</b>
<b>1. Visie en beleid.....</b>	<b>4</b>
<b>2. Leiderschap en management.....</b>	<b>6</b>
<b>3. Personeel.....</b>	<b>7</b>
<b>4. Cultuur en klimaat.....</b>	<b>10</b>
<b>5. Middelen en voorzieningen.....</b>	<b>11</b>
<b>6. Management van processen.....</b>	<b>18</b>
<b>7. Waardering.....</b>	<b>23</b>
<b>8. Resultaat en opbrengsten.....</b>	<b>25</b>
<b>Tot slot en toekomst.....</b>	<b>27</b>

## Woord vooraf

Het bestuur van Chrono gebruikt dit jaarbericht 2010 om de leden van de Vereniging voor Protestants Christelijk Primair Onderwijs te Hardenberg, het personeel en de externe relaties te informeren over de hoofdlijnen van in onze ogen belangrijke zaken die in 2010 hebben gespeeld in de vereniging.

Met name de onderwerpen die prioriteit kregen in dit jaar worden er uit gelicht.

De indeling van dit jaarbericht is in twee opzichten anders dan het jaarbericht over 2009. Enerzijds is nu gekozen voor het kalenderjaar 2010, terwijl dat tot voorheen het schooljaar was, anderzijds is de indeling gewijzigd en nu gebaseerd op het INK-model. Omdat de jaarrekening is gebaseerd op een kalenderjaar is het logisch daar bij aan te sluiten.

Voor dit jaarbericht heeft deze keuze wel als gevolg dat er enige dubbeling in zit, vergeleken met het jaarbericht 2009. Dat is echter eenmalig.

De keuze voor het INK-model (INK= Instituut Nederlandse Kwaliteit) hangt samen met de invoering van de kwaliteitsmonitor voor Chrono, die eveneens de indeling van het INK-model volgt. Hieruit blijkt dat we binnen Chrono steeds planmatiger gaan werken volgens een eenduidig systeem.

Met als motto "Ruimte om te leren", heeft het bestuur op 28 september 2010 het Strategisch bestuursbeleidsplan 2010-2014 (SBB) vastgesteld, ingedeeld volgens het INK-model. Daarmee willen we samen de kwaliteit op een systematische wijze zichtbaar maken en bewaken. Dit SBB is voor de scholen leidend voor de Schoolplannen 2011-2015, die worden ontwikkeld in het schooljaar 2010-2011.

Dit SBB is niet dichtgetimmerd: van groot belang blijft de ruimte die elke school moet behouden om eigen beleid te maken. De scholen stralen uit dat het om een Chronoschool gaat, met de daarbij behorende kenmerken, en geven invulling aan de strategische doelen die het SBB stelt.

*Als bovenschoolse speerpunten voor de komende vier jaar gelden:*

- \*het scheiden van toezicht en bestuur, binnen daarvoor te bepalen kaders*
- \*het invoeren van de kwaliteitsmonitor, mede om goed toezicht mogelijk te maken*
- \*het bespreken en vastleggen van de (Protestants) Christelijke identiteit van Chrono, op zowel school- als bovenschools niveau*
- \*het sturen op competenties van personeel*
- \*vorm en inhoud geven aan Passend Onderwijs*

Het SBB is te vinden op de website van Chrono: [www.chronoscholen.nl](http://www.chronoscholen.nl)

Jan van Dijken, bestuursdirecteur

## 1. Visie en beleid

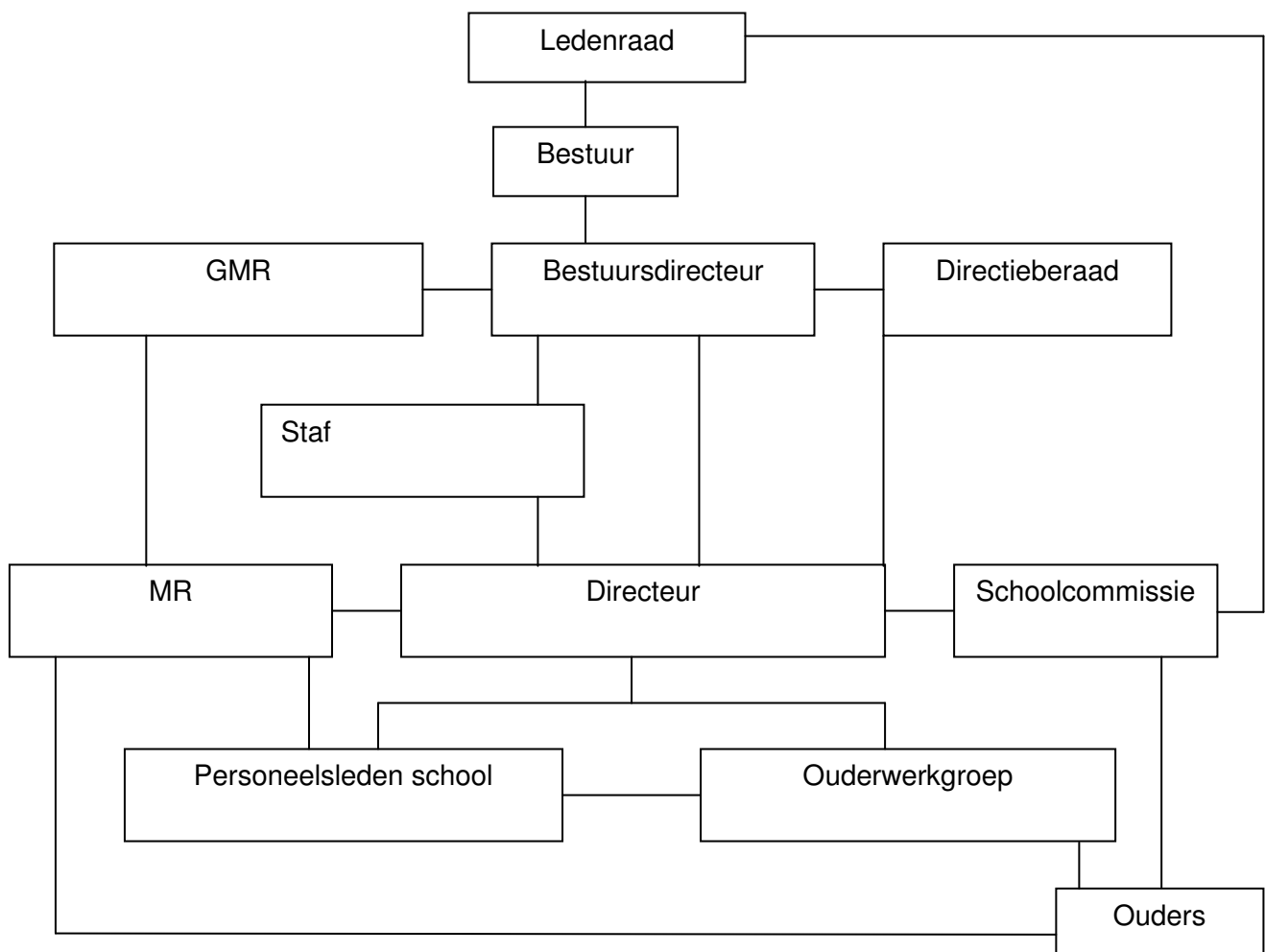
Na de start van Chrono, op 1 januari 2005, is de missie en visie vastgesteld. In de aanloop naar het SBB 2010-2014 zijn missie en visie heroverwogen en opnieuw vastgesteld. Beide zijn onderdeel van het SBB. De missie is nu expliciet geformuleerd. Tevens zijn twee zaken toegevoegd aan de visie: Hoe staat Chrono in de externe contacten? Welke visie op de ontwikkeling van het kind heeft Chrono?

In de externe communicatie zullen missie en visie al volgt worden uitgedragen:

Chrono staat voor:

- \*Protestants Christelijk thuisnabij onderwijs met de Bijbel als grondslag
- \*Een lerende organisatie, waar in een veilig en positief klimaat planmatig wordt gewerkt in het belang van kinderen en ouders
- \*Een stimulerende organisatie voor een veelkleurig geheel van scholen
- \*Samenwerking tussen zelfstandige scholen en met externe organisaties, met kansen op meerwaarde op het gebied van interactie, persoonlijke ontwikkeling en mobiliteit voor medewerkers.

Hieronder in het organogram staan alle geledingen die binnen Chrono actief zijn om deze missie en visie uit te dragen.



De ledenraad bestaat uit leden van de vereniging met één afvaardiging namens elke school. In de ledenraad legt het bestuur verantwoording af over het gevoerde onderwijskundig en financieel beleid

Verder heeft de vereniging een bestuur bestaande uit 5 personen. De bestuursdirecteur is gemandateerd namens het bestuur en volledig tekeningsbevoegd, zoals opgenomen in het directiestatuut. Iedere school heeft haar eigen medezeggenschapsraad (MR). Verder heeft de school een schoolcommissie en eventueel ouderwerkgroepen. De schoolcommissie fungeert als klankbord voor de directeur en de ouderwerkgroepen organiseren de activiteiten in de school.

Alle scholen zijn vertegenwoordigd in de GMR d.m.v. clusters. Vier scholen zijn verenigd in een cluster en elk cluster heeft een afvaardiging van het personeel en namens de ouders. Zo telt de GMR dus 8 leden.

### Viering eerste lustrum van Chrono in januari 2010; actie voor Guatemala

Op 21 januari 2010 heeft Chrono zijn eerste lustrum gevierd. Elk kind kreeg een passend cadeau. Het personeel en alle personeelsleden die de afgelopen vijf jaren uit dienst zijn getreden werden getraakteerd op een warm/koud buffet en een avondprogramma.

De voorbereidingscommissie had Hans van Breukelen gevraagd ons te vertellen over zijn visie op onderwijs. Als thema had de commissie gekozen voor "Chrono, al vijf jaar in beweging". Hans wist de ruim driehonderd aanwezigen heel erg te boeien met zijn op het onderwijs toegespitste en persoonlijke verhaal. Simpel gezegd kwam het hier op neer: kies met elkaar duidelijke doelen en spreek elkaar aan op het resultaat en elkaars gedrag. Daarnaast blijft het van groot belang dat je weet wat kinderen en collega's daadwerkelijk beweegt. Al met al was de keuze voor dit programma een schot in de roos en sloot het goed aan bij de missie en visie! Het Chrono-gevoel is er zeker door versterkt.

In het kader van ons lustrum en ook passend bij de Millenniumdoelen van de gemeente Hardenberg, is op alle Chronoscholen een actie gehouden voor een school/weeshuis in Guatemala. Dit doel is gekozen omdat Ellen Landstra, leerkracht op de Prof. Waterinkschool, dit schooljaar daar werkzaam is. Ze doet dat geheel vrijwillig en is uitgezonden via de Stichting Wereldouders Nederland. In overleg met haar wordt de opbrengst, (€ 7.000,-) besteed.

## 2. Leiderschap en management

De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het bestuur, het bovenschools management en de directeuren is vastgelegd in het managementstatuut. De beleidsvoorbereiding ligt bij de portefeuillegroepen tezamen met de bestuursdirecteur en de stafmedewerkers.

De bestuursdirecteur heeft de dagelijkse bestuurlijke verantwoordelijkheid en zorgt - samen met de staf - voor ondersteuning en aansturing van de scholen op het gebied van beleid, beheer en administratie. Het directiebestuur bestaat uit de alle directeuren van de scholen. Ondersteunend aan de bestuursdirecteur en de directeuren is er een staf dat zitting heeft op het bestuurscentrum. Er zijn twee beleidsmedewerkers, een managementassistente en een administratieve kracht. De beleidsmedewerkers hebben financiën, huisvesting, ICT en personeel & organisatie in portefeuille. De bestuursdirecteur heeft de onderwijskundige kant in portefeuille.

In 2010 zijn er twee specifieke aan de orde gekomen voor de directeuren, stafmedewerkers en de bestuursdirecteur. Dit is aangekaart tijdens de directietweedaagse van maart 2010. De directeuren, stafmedewerkers en de bestuursdirecteur hebben zich gebogen over: verdere aanzetten voor het Strategisch Bestuursbeleidplan en de implementatie van kwaliteitszorg. Het is heel goed om eenmaal per jaar uitgebreid met elkaar van gedachten te wisselen over de gemeenschappelijke doelen en wat ons daarbij drijft en bindt.

Verder had Chrono in 2010 op twee scholen vacatures; op De Bron en op de Prof. Waterinkschool.

Per 1 augustus 2010 is Bert Slot benoemd als directeur van cbs De Bron in De Krim. Tot die datum was hij adjunct-directeur van deze school.

Helaas zijn we er nog niet in geslaagd de vacature van directeur van de Prof. Waterinkschool in te vullen. In 2011 zal opnieuw worden geadverteerd.

### 3. Personeel

Dit hoofdstuk beschrijft de ontwikkelingen binnen Chrono op het personele vlak, zoals bijvoorbeeld de functiemix, de begeleiding van beginnende leerkrachten, het sturen op competenties, etc..

We vermelden eerst enkele kerngegevens en de ziekteverzuimcijfers van Chrono. Deze maken ook onderdeel uit van het meerjaren formatiebeleidsplan 2010-2014.

Kerngegevens	Per 1-10-2008	Per 1-10-2009	Per 1-10-2010
Aantal leerlingen	3.115	3.184	3.179
Aantal personeelsleden Verhouding man/vrouw	285 17% - 83%	288 16% - 84%	291 16% - 84%
GGL (Gemiddeld gewogen leeftijd) op bestuursniveau	40,08	39,60	39,40

#### Ziekteverzuimcijfers

Het verzuimpercentage laat zien hoeveel (in procenten) van onze personele capaciteit in een bepaalde periode verzuimt. Hierbij wordt rekening gehouden met de deeltijdfactor en het arbeidsongeschiktheidspercentage van zowel zieke als niet zieke werknemers.

Ons ziekteverzuimpercentage loopt al jaren terug: van 7,41% in het schooljaar 2000/2001 naar 3,13% in het schooljaar 2006/2007. Het schooljaar 2007/2008 is het percentage iets opgelopen naar 3,3%, maar in schooljaar 2008/2009 is het percentage weer iets teruggelopen en die trend heeft zich voortgezet in 2009/2010. De soms grote schommelingen op schoolniveau vallen te verklaren door langdurige ziekte van een enkel personeelslid; dit heeft al snel een groot effect in een relatief klein team. Zie onderstaande tabel voor een totaaloverzicht.

<b>BRIN nr.</b>	<b>School</b>	<b>Schooljaar</b>		
		<b>2007/2008</b>	<b>2008/2009</b>	<b>2009/2010</b>
00MS	Prof. Waterinkschool	6,1	1,3	3,2
04QE	De Akker	4,1	1,6	1,2
05LQ	CNS Balkbrug	0,6	2,2	0,5
05LY	De Spreng-El	1,7	5,4	1,8
05SM	't Kompas	0,6	0,3	2,0
06UX	Ds. Koningsbergerschool	9,0	12,5	12,6
08AL	CBS Rheezerveen	3,2	0,3	5,5
08PF	De Bron	0,4	0,6	1,5
10IE	De Vlinder	3,5	1,9	2,2
10NB	De Elzenhof	1,8	2,0	3,7
10YP	MarsWeijde	3,4	1,3	0,6
11CL	De Kastanjehof	4,4	7,0	1,8
11XI	De Ark	2,6	3,3	0,7
12PL	Gr. v. Prinstererschool	1,9	2,5	10,1
12WZ	De Regenboog	5,2	2,9	2,0
23RK	Bloemenhof	1,3	1,9	0,8
<b>Chrono</b>	<b>totaal</b>	<b>3,3</b>	<b>2,9</b>	<b>2,7</b>

### Instroomcijfers WGA (= Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten)

Vanaf 2008 publiceert het UWV per werkgever het percentage werknemers dat arbeidsongeschikt is geworden en dat is ingestroomd in het traject van een WGA-uitkering. Het gaat daarbij om de zogenaamde WGA-instroomcijfers. Alleen de cijfers van werkgevers met meer dan 250 werknemers worden gepubliceerd. Dat geldt dus ook voor Chrono. Daarnaast geeft het UWV genoemde cijfers per sector en het landelijk gemiddelde. Met deze cijfers kunnen wij onze cijfers vergelijken met de instroom van andere onderwijsinstellingen. Voor Chrono is in 2010 het percentage 0,00 %, voor de sector Onderwijs en Wetenschappen 0,12 % (in 2009 0,11 %). Het landelijk gemiddelde is 0,11 % (in 2009 0,14 %). De conclusie is dus dat er vanuit Chrono geen mensen in deze uitkering terecht komen.

### Invoering functiemix; stand van zaken

Chrono voert in ieder geval de eerste van de vier stappen uit. De benoemingen zijn, met terugwerkende kracht, gedaan per 1 augustus 2010. Ook de tweede stap wordt uitgevoerd. Daarna maken we voorlopig pas op de plaats en bespreken we de mogelijkheden voor invoering van de derde en vierde stap. Daarbij kijken we naar het totale personeelsbeleid van Chrono en betrekken we landelijke ontwikkelingen daarbij.

Toelichting: gelet op diverse landelijke (bezuinigings)maatregelen hebben we rond de zomervakantie 2010 contact gezocht met het DO en GMR en ons afgevraagd of en hoe we verder zouden gaan met de invoering van de functiemix. In het belang van het Chronopersoneel en de toezeggingen die gedaan zijn, hebben we besloten in ieder geval de eerste stap af te ronden. Daarvoor was de sollicitatieprocedure toentertijd reeds in gang gezet. Ook waren er verwachtingen gewekt bij het personeel over invoering van de tweede stap. Zo zijn mensen met het oog op vergroting van benoemingskansen gestart met aanvullende opleidingen.

Kortom: Chrono wil het personeel kansen bieden op ontwikkeling en daarom in ieder geval de eerste twee stappen uitvoeren. We volgen landelijke ontwikkelingen m.b.t. zaken als: hoe verplichtend is de uitvoering van de CAO na stap 2? Hoe moeten/mogen we de functies verdelen over de scholen en/of geheel Chrono?

De eerste stap heeft de volgende inzet opgeleverd:

## **Inzet Functiemix**

per 1-8-2010

		<b>Wtf</b>	<b>Taakomschrijving LB-leerkracht</b>
04QE	De Akker	0,9742	Bouwcoördinator Onderbouw
		0,9273	Bouwcoördinator Bovenbouw
05LQ	CNS Balkbrug	1,0000	Zorgcoördinator
10IE	Vlinder	0,6217	Zorgcoördinator
10NB	De Elzenhof	0,8535	Specialist onderwijskundige ontwikkelingen
10YP	MarsWeijde	0,9498	Bouwcoördinator Onderbouw
11CL	De Kastanjehof	1,0000	Specialist onderwijskundige ontw. (taal-/ leescoördinator)
11XI	De Ark	1,0000	Zorgcoördinator
		0,8430	Plaatsvervanger directeur
12PL	Gr. v. Prinsterer	0,6955	Zorgcoördinator
12WZ	De Regenboog	1,0000	Bouwcoördinator Bovenbouw
23RK	De Bloemenhof	1,0000	Specialist onderwijskundige ontwikkelingen (ICT)
	<b>totaal</b>	<b>10,865</b>	

Minimale inzet: 9,1896 per 1-8-2010 (volgens regeling functiemix)

De leeftijdsopbouw van de benoemden functiemix in verhouding tot het gehele personeelsbestand:

	chrono	functiemix
	09 / 10	1-8-2010
aantal (onderwijzend personeel +directie)	279	12
formatie (in fte)	199,2	10,9
gemiddelde aanstellingsomvang	0,71	0,91
leeftijd (in procenten):		
t/m 30 jaar	32%	17%
31 - 40 jaar	13%	17%
41 - 50 jaar	25%	17%
51 - 60 jaar	28%	42%
vanaf 61 jaar	2%	8%
percentage mannen	16%	17%
percentage vrouwen	84%	83%

#### Begeleiding (beginnende) leerkrachten

De begeleiding van beginnende leerkrachten is het lopende schooljaar iets gewijzigd t.o.v. het vorige jaar. De startende leerkrachten worden, naast het reguliere inwerktraject op de scholen, door de begeleiders OIDS (opleiden in de school) ondersteund. Eerst was er een bijeenkomst in oktober die met name in het teken stond van informatievoorziening over rechtspositie en vakbond. Daarnaast was er gelegenheid om via intervisie de ervaringen met elkaar te delen. Vervolgens zijn er afspraken gemaakt tussen de begeleiders OIDS en de beginnende leerkrachten voor een bezoek op de school. Deze vorm van begeleiding is als zeer waardevol ervaren. Daarnaast bestaat er nu ook de gelegenheid voor alle leerkrachten om gebruik te maken van de begeleiders OIDS voor coaching en ondersteuning.

#### Sturen op competenties van personeel

In het SBB van Chrono voor 2010-2014 is opgenomen dat sturen op competenties van personeel één van de speerpunten is (zie ook het Woord Vooraf). In onze meerjarenplanning is opgenomen dat dit speerpunt in 2013 uitgevoerd gaat worden. Op dit moment is Chrono aan het zoeken naar een geschikt instrument hiervoor. Dit speerpunt is onderdeel van de gesprekkencyclus die er is voor leerkrachten. De gesprekkencyclus voor leerkrachten is al in werking gesteld. Deze gaat in 2011 geëvalueerd worden en daarna zal er een gesprekkencyclus opgestart worden voor directeuren en OOP-ers.

## 4. Cultuur en klimaat

Bij klimaat gaat het om de zichtbare gedragsuitingen (wat doet men hier?). Cultuur is het geheel van onderliggende waarden en normen waardoor het gedrag wordt beïnvloed (wat vindt men belangrijk).

We streven naar een professionele cultuur, vanuit het principe van “erkende ongelijkheid”. In een dergelijke cultuur is het gewoon dat mensen worden aangesproken op wat ze kunnen en dat ze openlijk kunnen bespreken wat ze niet kunnen. Een professionele cultuur betekent dat we gebruik maken van elkaars kwaliteiten. Op deze manier hopen we dat wij en onze medewerkers ons betrokken voelen bij Chrono en de school en zo tot volledige inzet kunnen komen.

Een professionele structuur betekent voor ons ook een professionele zelfstandigheid binnen de grenzen van de organisatie. Wij willen dat onze medewerkers de kernwaarden van Chrono uitdragen en zich voegen naar de invulling van de christelijke identiteit, zoals zal worden vastgelegd in de Identiteitsnota. Dit is een van de speerpunten van Chrono in ons SBB 2010-2014, zoals ook te lezen was in het Woord vooraf.

Snel na de oprichting van Chrono hebben we de visie en missie als belangrijke leidraad vastgesteld. Deze geldt voor leerlingen en personeel. Elke school kent schoolregels, in de taal van leerlingen. Deze gelden echter evenzeer voor het personeel.

Onze cultuur is duidelijk gebaseerd op christelijke normen en waarden. Er is een gedragscode vastgesteld voor Chronopersoneel waarin staat hoe we dit willen vertalen in de dagelijkse praktijk.

Bij elke school hangt de Chronovlag en is de naam van Chrono op de gevel bevestigd. Ook is er eenduidigheid ten aanzien van drukwerk: Chrono is herkenbaar aanwezig.

Op de feestavond van ons eerste lustrum, 21 januari 2010, gaf gastspreker Hans van Breukelen aan dat het goed is om te werken vanuit gezamenlijk vastgestelde doelen en elkaar daar aan te houden en vooral ook op aan te spreken.

We gaan verder werken aan een professioneel werkklimaat, waarin collegialiteit, verantwoordelijkheid, van elkaar leren, goede kwaliteit en verantwoording belangrijk zijn.

Verder is Chrono bezig met maatschappelijk verantwoord ondernemen. Als schoolbestuur zijn we ons continu bewust van het maatschappelijk speelveld waarin wij ons bevinden en de noodzaak om op maatschappelijk verantwoorde wijze het onderwijs binnen de vereniging inhoud te geven. Zo wordt er op de scholen veel aandacht geschonken aan sociaal-emotionele vorming en burgerschap, zijn we onderdeel van een samenwerkingsverband (rond de PWS) en heeft elke school een oudercommissie.

## 5. Middelen en voorzieningen

### 5.1 Financiën

Sinds de invoering van de lumpsumfinanciering in 2006 zijn de verantwoordelijkheden ten aanzien van de beheersing van zowel de personele en materiële kosten volledig bij het schoolbestuur komen te liggen. Om deze verantwoordelijkheid nu en in de toekomst te kunnen nemen, is een gezonde financiële situatie evenals een goed werkende Planning & Control - cyclus van groot belang. In het traject van kwaliteitszorg wordt ook aandacht geschonken aan deze cyclus.

Binnen Chrono wordt gewerkt met een meerjarenbegroting voor 4 jaren en met investeringsbegrotingen voor minimaal 10 tot 15 jaren. De totale begroting van Chrono wordt gevormd door de begrotingen van de scholen, de begroting van het bestuurscentrum, de bovenschoolse begroting en de personele begroting. De schooldirectie is verantwoordelijk voor de "eigen" schoolbegroting. In de toelichting bij de meerjaren begroting van Chrono en de scholen is steeds een toelichting gegeven over de wijze waarop nieuw beleid is vertaald in geld. Vervolgens zijn de begrotingen besproken in het DO, het bestuur en in de GMR. Na vaststelling van de begroting legt de bestuursdirecteur drie keer per jaar verantwoording af aan het bestuur over de financiële stand van zaken. Voor de aanlevering van de financiële informatie wordt gebruikt gemaakt van FAOD welke door het administratiekantoor up-to-date wordt gehouden. In de jaarrekening 2010 die aan de Ledenraad van 29 juni 2011 wordt voorgelegd, zijn de resultaten terug te vinden.

#### Treasury- en financieringsbeleid

De uitgangspunten van het voorschrift beleggen en belenen is vertaald in onze organisatie en is een afgeleide van de regelgeving van het ministerie. Het bevoegd gezag heeft een deel van het vermogen belegd in portefeuille bij de Rabobank met de doelrisico van -3,0% (dit is zeer defensief). De portefeuille kenmerkt zich dus door een zeer gering beleggingsrisico, met name doordat het ingelegde vermogen is beschermd door een hoofdsomgarantie. Het beleggingsbeleid van het bevoegd gezag is, naar het oordeel van het bevoegd gezag, als zeer defensief te beschouwen. De rest van het vermogen is geparkeerd op een reguliere spaarrekening, waarbij er sprake is van een marktconform rentetarief.

Vanaf 2009 komt er elk jaar een gedeelte van de beleggingsportefeuille vrij. Op het moment van vrijkomen kan er dan nogmaals gekeken worden of dit bedrag vrij moet vallen of weer opnieuw in een beleggingsproduct gestoken kan worden. Hierbij wordt wederom de wet- en regelgeving van het ministerie van onderwijs aangaande beleggen en belenen in acht genomen.

In 2010 had Chrono de volgende onderdelen in portefeuille:

- 1) Rabobank Global Titans Obligatie, € 118.000,- (aankoop 2003, afloop 2011)
- 2) Rabobank Inflatie Bonus Obligatie, € 210.000,- (aankoop 2006, afloop 2016)
- 3) Rabobank Variabele Coupon Obligatie, € 200.000,- (aankoop 2008, afloop 2013)
- 4) Rabobank Ledencertificaten, € 302.300,- (aankoop 2009, verkoop januari 2011)
- 5) Robeco World Top 50 Garant, € 100.000,- (aankoop 2004, afloop 2012)

Onderdeel 1 t/m 3 voldoen aan de vereiste "hoofdsomgarantie" uit de Regeling Beleggen en Belenen, maar onderdeel 4 en 5 niet. Gaande 2010 heeft Chrono besloten onderdeel 4 Rabobank Ledencertificaten te verkopen. Dit kon in december 2010 aangegeven worden en is in januari 2011 uitgevoerd. Hiermee heeft Chrono het meest risicovolle onderdeel verkocht. Onderdeel 5 omvat formeel ook geen hoofdsomgarantie, maar wel is vrijwel de gehele hoofdsom gegarandeerd. Chrono heeft besloten dit onderdeel aan te houden tot de einddatum (mei 2012).

### Investeringsbeleid

Zoals al aangekaart in de vorige paragraaf werkt Chrono met investeringsbegrotingen. Elke school heeft zijn eigen investeringsbegroting voor ICT, meubilair en methoden. Elke school maakt minimaal voor 15 jaar vooruit de investeringsbegroting. Investeringsbegrotingen worden opgevoerd in het jaar dat de school verwacht dat ze nodig zijn. Er wordt alleen geïnvesteerd indien noodzakelijk. Met het bespreken van de begrotingen wordt gekeken of het qua exploitatie ook verantwoord is deze investeringen te doen. Indien niet verantwoord wordt er gekeken wat er te schrappen valt. Als de investeringen gebeuren zijn de schooldirecteuren bevoegd te nota's te tekenen voor akkoord tot het bedrag dat opgenomen is in de investeringsbegroting. Alle nota's van de investeringen gaan in kopie naar het bestuurscentrum. Gaande 2010 is geïnventariseerd welke zaken gezamenlijk ingekocht kunnen worden. Te denken valt aan ICT, schoonmaak en nascholing.

Verder zijn er binnen Chrono ICT vernieuwingen doorgevoerd (net als in 2008 en 2009) doordat een paar scholen een digitaal schoolbord hebben aangeschaft. In totaal zijn de investeringen in ICT in 2010 € 33.470,- geweest (2009 € 156.518,- / 2008 € 137.415,-). Zoals te zien is dit beduidend minder dan in voorgaande jaren. Veel scholen zijn al voorzien of zijn voorzichtig met aanschaffen gezien de knellende begrotingen.

Ook zijn er op veel scholen wederom methodes vervangen. De investeringsbegroting OLP geeft precies aan welke methode in welk jaar vervangen moet worden. De investeringsbegroting is een uitvloeisel van het schoolplan van de school. In vervanging van methoden is in 2010 door alle scholen gezamenlijk € 160.762 geïnvesteerd (2009 € 244.337,- / 2008: € 260.726,-).

### Bezuiniging

In 2010 heeft Chrono te maken gehad met een bezuiniging op het budget voor Versterking Bestuur en Management. Deze geldstroom is vanaf augustus 2010 afgeschaft. Van deze geldstroom werd het bestuurscentrum deels bekostigd en hierdoor was de begroting van het bestuurscentrum vanaf 2011 niet meer sluitend. Chrono heeft vroegtijdig een discussie hieromtrent opgestart. Hierbij kwamen de volgende vragen naar voren:

Willen we het bestuurscentrum houden in de huidige vorm (aantal medewerkers met huidige benoemingsomvang, locatie)? Zo nee, op welk onderdeel kan er bezuinigd worden? Zo ja, hoe gaan we het verlies opvangen?

Alle geledingen zagen groot voordeel van het bestuurscentrum in de huidige vorm; opheffen of afslanken was geen optie. Om de begroting van het bestuurscentrum sluitend te krijgen is voorgesteld een hoger percentage BPA-gelden naar het bestuurscentrum te laten vloeien. Hierdoor krijgen de scholen en de bovenschoolse kostenplaat een lager percentage.

### Voorzieningen voor het personeel

#### **Voorziening jubilea**

Deze voorziening is getroffen om de kosten te bestrijden voor de jubileumgratificatie waar personeelsleden van Chrono recht op hebben als deze 25 of 40 jaren in het onderwijs werkzaam zijn. Volgens een berekening gemaakt door Metrium op aanwijzing van Deloitte blijkt dat er eind 2010 € 237.463,- in de voorziening jubilea moet zitten.

### Reserve BAPO (voorheen voorziening BAPO)

Als gevolg van de invoering van Richtlijn 660 voor onderwijsinstellingen, zijn in 2008 de BAPO-verplichtingen inzichtelijk gemaakt. Deze BAPO-verplichtingen hebben betrekking op de bestaande BAPO-rechten en de toekomstige rechten van onze medewerkers van 47 jaar en ouder.

De BAPO-voorziening is per 31 december 2009 berekend op € 138.269,-. Deze verplichting heeft betrekking op door onze medewerkers **gespaarde** BAPO-rechten (alleen dus de uitgestelde BAPO verplichtingen).

Vanaf 2010 wordt de BAPO-voorziening omgezet in een reserve op voorschrift van het ministerie van OCW. Chrono heeft er voor gekozen een aparte BAPO-reserve aan te houden en niet het bedrag in de algemene reserve op te laten gaan. Zodoende heeft Chrono altijd het juiste bedrag achter de hand om aan onze BAPO-verplichtingen te voldoen. Sinds begin 2010 is de tendens waar te nemen dat personeelsleden langer doorwerken (en dus niet met FPU gaan) en dan BAPO opnemen. Hierdoor is een groter bedrag nodig voor BAPO. Voorheen was 2% van het totale bedrag aan personele bekostiging toereikend maar nu niet meer; het percentage is verhoogd naar 2,25%.

### Analyse financieel resultaat

Hieronder volgt de analyse van het financieel resultaat. De huidige financiële situatie leert dat er sprake is van een, naar het oordeel van het bevoegd gezag, gezonde financiële basis voor de toekomst van Chrono. In de jaarrekening is ook een gedetailleerde analyse opgenomen van het financiële resultaat van 2010, zie A.1.4. Tevens is de voorlopige begroting 2011 opgenomen.

<b>Samenvatting exploitatieresultaat (in euro's)</b>				
	<b>Realisatie</b>	<b>Begroting</b>	<b>Realisatie</b>	<b>Begroting</b>
	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
3.1 (Rijks)bijdragen OCW	14.414.500	14.161.900	14.339.361	13.896.104
3.2 Overige overheidsbijdragen	44.289	36.918	45.510	38.278
3.5 Overige baten	599.532	558.892	788.082	455.089
<b>Totaal BATEN</b>	<b>14.788.321</b>	<b>14.757.710</b>	<b>15.172.962</b>	<b>14.389.471</b>
4.1 Personele lasten	12.740.950	12.475.840	12.987.572	12.593.985
4.2 Afschrijvingen	239.296	291.179	295.432	328.001
4.3 Huisvestingslasten	836.807	810.311	832.619	827.002
4.4 Overige lasten en leermiddelen	1.159.846	1.046.564	1.078.940	1.010.921
<b>Totaal LASTEN</b>	<b>14.976.898</b>	<b>14.623.894</b>	<b>15.194.564</b>	<b>14.759.909</b>
<b>Saldo BATEN en LASTEN</b>	<b>-188.577</b>	<b>133.816</b>	<b>-21.602</b>	<b>-370.438</b>
5.1 Financiële baten	158.617	65.850	65.528	65.000
5.2 Financiële lasten	235	4.900	2.303	3.900
<b>Saldo FINANCIËLE BATEN en LASTEN</b>	<b>158.381</b>	<b>60.950</b>	<b>63.224</b>	<b>61.100</b>
<b>EXPLOITATIESALDO</b>	<b>-30.196</b>	<b>194.766</b>	<b>41.623</b>	<b>-309.338</b>

Voor het jaar 2010 hadden we een positief resultaat begroot van € 194.800. Het werkelijke resultaat is € 41.600 en wijkt daarmee € 153.100 negatief af van de jaarbegroting.

Onderstaand zijn de belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de jaarbegroting 2010 weergegeven.

1. Extra rijksinkomsten	€ 177.400
2. Voordeel gemeentelijke bijdrage	€ 8.600
3. Voordeel overige baten	€ 229.200
4. Nadeel personele kosten	-€ 511.700
5. Nadeel afschrijvingslasten	-€ 4.200
6. Nadeel huisvestingslasten	- € 22.300
7. Nadeel overige lasten	-€ 32.400
8. Meer rentebaten	<u>€ 2.300</u>
<b>Totaal nadeel ten opzichte van begroting 2010</b>	<b>-€ 153.100</b>

#### *Ad1 Extra rijksinkomsten*

In juni heeft het ministerie de definitieve bekostigingsgegevens 2009/2010 vastgesteld en dat heeft geleid tot een nabetaling van € 155.100. Deze nabetaling heeft een gunstig effect op het resultaat 2010. De werkelijke rijksbijdrage personeels- en arbeidsmarktbeleid is € 83.100 te hoog geraamd. Tegenover dit nadeel staan de hogere inkomsten rugzakjes (€ 59.700), impulsgebieden (€ 13.300) en de loonkostensubsidie OOP (€ 43.000). Voor cultuureducatie en overblijven is € 53.100 ontvangen welke niet begroot is en subsidie verbeteren taal en rekenen (€ 19.700). Een verantwoording hiervan is opgenomen in paragraaf 6.1.

Het ministerie heeft middelen beschikbaar gesteld voor de verbetering van de resultaten van het taal- en rekenonderwijs. Het te besteden bedrag voor het gehele schooljaar 2010/2011 is € 47.400, waarvan 5/12 deel verantwoord is in de jaarrekening 2010.

#### *Ad2 Voordeel gemeentelijke bijdrage*

In 2010 zijn er extra inkomsten ontvangen inzake bijdrage conciërge/beheerder De Matrix ad € 6.200.

#### *Ad3 Voordeel overige baten*

Het voordeel op de overige baten is mede ontstaan door:

- de projectinkomsten Techniek op schoolniveau ad € 35.500;
- afrekening detachering voorgaande jaren ad € 107.400 en
- detacheringsinkomsten 2010 ad € 10.100

#### *Ad4 Nadeel personele kosten*

De lonen en salarissen eigen personeel zijn € 511.700 hoger dan begroot.

Dit nadeel wordt voor € 199.000 veroorzaakt door de gewijzigde verantwoording Bapo-lasten. Ten tijde van het opstellen van de begroting 2010 was deze wijziging nog niet bekend. In de begroting was nog rekening gehouden met een dotatie aan de voorziening (€ 199.000). Wegens de gewijzigde regelgeving komen Bapo-lasten ten laste van de exploitatie, waardoor de post "lonen en salarissen" hoger is dan begroot.

De overige personele lasten zijn € 76.700 hoger uitgevallen dan begroot. Reden voor deze overschrijding zijn de projectuitgaven Passend Onderwijs ad. € 144.000. Tegenover deze uitgaven staan de projectinkomsten. De totale kosten nascholing bedragen € 143.200 en zijn daarmee € 40.700 lager dan begroot. De kosten Arbo zijn € 9.000 lager dan begroot.

#### *Ad5 Nadeel afschrijvingslasten*

De werkelijk afschrijvingslasten bedragen € 295.400 en dat is € 4.200 hoger dan begroot. Een zeer geringe afwijking. In 2009 waren de afschrijvingslasten € 239.300.

#### *Ad6 Nadeel huisvestingslasten*

De werkelijke lasten zijn € 22.300 hoger dan begroot. Deze negatieve afwijking wordt veroorzaakt door de hogere energiekosten ad € 19.300.

#### *Ad7Nadeel overige lasten*

De belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de begroting zijn:

- De uitgaven administratiekantoor zijn € 18.900 hoger dan begroot, maar € 4.300 lager dan voorgaand jaar.
- De uitgaven kwaliteitszorg overschrijden de begroting met € 11.300.
- De reproductiekosten bedragen € 75.700 en daarmee blijven de uitgaven € 13.400 binnen de begroting.
- De uitgaven cultuureducatie zijn € 26.700 hoger dan begroot. Deze meerkosten zijn bekostigd vanuit de geormerkte rijkssubsidie.
- Er is € 12.400 uitgegeven ter verbetering van het taal- en rekenonderwijs. Deze uitgaven zijn gefinancierd vanuit de rijkssubsidie.

#### *Ad8 Meer rentebaten*

De hogere rentebaten (€ 2.300) hebben een gunstig effect op het rekeningresultaat. Het voordelig resultaat wordt mede veroorzaakt door een koerswinst op de effecten. De koerswinst bedraagt € 6.300.

#### Financiële kengetallen

In onderstaande tabel zijn de belangrijkste financiële kengetallen weergegeven. Alle kengetallen voldoen aan de minimumnorm, die door het ministerie daaraan zijn gesteld. Tevens is in de bijlage bij de jaarrekening het e.e.a. opgenomen over deze kengetallen.

<b>Financiële kengetallen</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>Norm</b>
<b>Balans / vermogensbeheer</b>					
Kapitalisatiefactor	43,7%	47,2%	49,0%	x	Max.35%
Weerstandsvermogen	19,4%	18,4%	21,5%	23,7%	
Solvabiliteit	70,6%	64,0%	63,6%	64,8%	Min. 50%
<b>Exploitatie / budgetbeheer</b>					
Rentabiliteit	0,3%	-0,2%	1,9%	5,8%	0-3%
Liquiditeit	2,4	2,6	2,6	3,1	>2

\* N.B.: door de omzetting van de voorziening BAPO naar een reserve BAPO per 1-1-2010 kunnen de kengetallen over 2009 afwijken dan die per 1-10-2010, zie bijlage jaarrekening pagina 40. In deze tabel zijn de kengetallen opgenomen zoals deze in de jaarrekening over 2009 staan.

#### **Kapitalisatiefactor**

De kapitalisatiefactor wordt bepaald door het totaal kapitaal (exclusief gebouwen en terreinen) te delen op de totale baten (incl. financiële baten). Dit kengetal wordt gehanteerd om te signaleren of het kapitaal al dan niet efficiënt wordt benut. Als signaleringsgrens geldt voor ons bestuur een bovengrens van 35,0%.

#### **Weerstandsvermogen o.b.v. grondslagen OCW en risicoprofiel**

Als buffer voor onvoorziene risico's is een weerstandvermogen opgebouwd. Bij de berekening van dit kengetal is het totale eigen vermogen minus de materiële vaste activa, afgezet tegen de totale rijksbijdragen. Chrono wilde de minimale hoogte in 2009/2010 nader specificeren, maar het ministerie heeft besloten de kapitalisatiefactor als kengetal in te voeren en niet meer het weerstandsvermogen.

### **Solvabiliteit**

De solvabiliteit geeft de verhouding aan tussen het "eigen vermogen" en het totale vermogen. Het geeft aan in hoeverre Chrono in staat is om te voldoen aan de totale schulden. De waarde van dit kengetal is ultimo 2010 berekend op 70,6%. Dit is hoger dan vastgelegde minimum van 50%. Het landelijk gemiddelde is 57%.

### **Rentabiliteit**

De rentabiliteit wordt bepaald door het "resultaat uit gewone bedrijfsvoering" te delen door het totaal aan baten. In non-profit organisaties wordt de rentabiliteit ook wel het begrotingsoverschot genoemd (of het begrotingstekort bij een negatief exploitatieresultaat). De norm is vastgesteld op 0%. Het bestuur streeft naar een volledig evenwicht tussen de jaarlijkse baten en lasten. De rentabiliteit in 2010 bedroeg 0,3% als gevolg van een klein exploitatieoverschot. Het landelijk gemiddelde is 0,0%

### **Liquiditeit**

Liquiditeit geeft aan in hoeverre het bestuur op korte termijn aan haar verlichtingen, zoals kortlopende schulden, maar ook betalingen salarissen en bekostiging investeringen, kan voldoen. De liquiditeit over 2010 bedraagt 2,4. Dit is ruim meer dan het vastgestelde minimum van 2.

Ten aanzien van deze kengetallen heeft Chrono besloten in eerste instantie de richtlijnen van het ministerie te volgen. Wel is de verwachting dat de kengetallen de komende jaren meer toe zullen kruipen richting de normen.

## **5.2 Huisvesting en uitrusting**

Chrono heeft 16 scholen waarvan 2 scholen nog noodlokalen hebben. Chrono heeft qua onderhoud de verantwoordelijkheid voor 15 schoolgebouwen. Op het gebied van onderhoud geldt nu het solidariteitsprincipe. Op basis van de rijksvergoeding draagt elke school momenteel bij aan bovenschools onderhoud. Het stelt Chrono in staat verantwoord meerjarenonderhoud te plegen. De afspraken over de percentages zijn opgenomen in het financieel beleidsplan en gelden al meerdere jaren. De komende jaren kunnen deze percentages wijzigen als gevolg van het definitieve meerjarenonderhoudsrapport. In het jaarrapport over 2009 is aangekaart dat daar gaande 2010 meer duidelijkheid over zou komen, omdat de gemeente bezig was met een nieuw meerjarenonderhoudsrapport. Nu blijkt dat dit rapport niet echt voldoet aan de behoefte van Chrono. Tevens is er nog steeds onduidelijkheid over welke kosten voor wiens rekening zijn t.a.v. bepaalde onderdelen. Er wordt in 2010 wel gewerkt met het rapport dat de gemeente op heeft laten stellen, maar in 2011 wordt er een rapport gemaakt dat beter voldoet aan de behoefte van Chrono. Dit rapport wil Chrono ook gebruiken om de benodigde hoogte van de voorziening onderhoud beter te bepalen. Ons inziens is dat nu niet mogelijk met het rapport van de gemeente.

### *Knelpunt*

Op het gebied van huisvesting is er al een aantal jaren een knelpunt, zo ook in 2010. Dit betreft de Kastanjehof. De inzet van Chrono is, mede gelet op eerdere adviezen, gericht op (ver)nieuwbouw op de huidige locatie. Dit is nog steeds onderwerp van gesprek met de gemeente. Op dit moment vindt er hernieuwd overleg plaats met de gemeente, op ambtelijk niveau. Met de diverse geledingen van de school wordt hierover met enige regelmaat gecommuniceerd. Het bestuur voert voornamelijk uitsluitend het meest noodzakelijke onderhoud uit aan het gebouw.

### IHP

Vanaf maart 2011 gaat de gemeente actief bezig met een integraal huisvestingsplan waarin opgenomen gaat worden wanneer elke school gerenoveerd gaat worden. In 2010 is er al veel onderzoek gedaan door een extern bureau; vanaf 2011 worden de schoolbesturen daarbij betrokken. Zodra dit klaar is zullen we verder kijken. Tot aan dat moment worden er ook geen wijzigingen aangebracht in de wijze van doteren aan de voorziening onderhoud.

### Project duurzaamheid en energiebesparing

De rijksoverheid heeft eind 2009 een subsidie "binnenklimaat" beschikbaar gesteld in het kader van versneld uit te voeren werkzaamheden ten gevolge van de kredietcrisis. De provincie Overijssel, de gemeente en Chrono hebben gezorgd voor aanvullende middelen. De gemeente Hardenberg heeft samen met de schoolbesturen een aantal scholen aangemeld. Voor Chrono kwamen twee scholen in aanmerking voor een aantal bouwkundige voorzieningen: CNS Balkbrug en CBS De Akker.

In 2010 zijn deze scholen aangepakt. Bij CNS Balkbrug zijn nieuwe kunststofkozijnen met dubbel glas geplaatst. Tevens zijn er energiezuinigere armaturen geplaatst. Ook zijn de meeste lokalen voorzien van een ventilatiesysteem. Bij CBS de Akker zijn er een aantal lokalen voorzien van ventilatiesystemen en zijn er energiezuinigere armaturen geplaatst in de lokalen.

Door het aanbrengen van deze voorzieningen is het binnenklimaat in beide scholen behoorlijk verbeterd.

## 6. Management van processen

Het management van processen is onder te verdelen in het management van het primaire proces (onderwijsproces) en in het management van het secundaire proces (ondersteunende proces).

### 6.1 Management van onderwijsprocessen

Om het onderwijsproces goed te laten verlopen vinden er diverse activiteiten plaats zowel binnen de school als buiten de school. Hieronder zijn er een aantal weergegeven.

#### Ontwikkeling Brede School; stand van zaken

Door het College van B en W is in het voorjaar van 2009 de kadernotitie Brede School vastgesteld. Dit biedt mogelijkheden voor verdere, geleidelijke ontwikkeling van brede scholen in de gemeente Hardenberg. Op dit moment worden o.a. in Dedemsvaart, Bergentheim/Mariënberg, Sibculo, Lutten/Slagharen/De Krim verkennende besprekingen gevoerd. Daar liggen ook kansen voor Chronoscholen, met name voor verdere samenwerking met kinderopvang en peuterspeelzalen.

De gemeente heeft voor drie jaar geld beschikbaar gesteld voor een coördinator.

Ook heeft de gemeente subsidie verworven om een aantal combinatiefuncties mogelijk te maken voor onderwijs en sport. Dit geldt echter maar voor een beperkt aantal jaren.

Scholen en gemeente zijn in overleg over de inzet op langere termijn.

#### Overleg PC basisonderwijs en Vechtdal College

Met enige regelmaat is er overleg tussen de scholen voor PC basisonderwijs (de zestien Chronoscholen en de vier zelfstandige scholen) met het Vechtdal College. We informeren elkaar over de ontwikkelingen in onze scholen en willen van elkaar leren. De onderwerpen zijn divers, maar komen in ieder geval uit de scholen zelf.

Resultaat van dit overleg is o.a. de start in schooljaar 2009-2010 van de Talentenklas voor hoogbegaafde kinderen uit groep 8. We willen een extra leerstofaanbod doen voor kinderen die daarvoor in aanmerking komen. In schooljaar 2010/2011 is de Talentenklas voortgezet. De extra activiteiten worden zowel in Hardenberg als Dedemsvaart georganiseerd in een gebouw van het Vechtdal College.

Op voorstel van de intern begeleiders uit ons samenwerkingsverband is besloten tot aanschaf van een instrument waarmee eenduidig en objectief kan worden vastgesteld of een kind hoogbegaafd is. Dit instrument is beschikbaar voor alle PC basisscholen, te gebruiken door de IB-ers. Zo verwachten we discussie met de betrokken ouders/verzorgers te voorkomen.

In het Strategisch Bestuursbeleidsplan 2010-2014 is opgenomen dat we verder gaan nadenken over de vraag of en hoe Chronoscholen hun aanbod voor meer- en hoogbegaafde kinderen willen wijzigen; dit in het kader van Passend Onderwijs. Nu besteden onze scholen op schoolniveau aandacht aan de leerlingen die meer aankunnen, zodat er ook voor deze leerlingen een doorgaande leerlijn is.

Het verdient echter aanbeveling na te gaan of scholen daarin niet meer kunnen samenwerken, niet alleen binnen Chrono maar ook binnen het samenwerkingsverband en met het Vechtdal College.

### De Lokale Educatieve Agenda (LEA)

Het afgelopen jaar hebben diverse werkgroepen voorstellen gedaan aan de stuurgroep, waar Chrono deel van uitmaakt. De werkgroep 'Zorg in en om de school' heeft een zorgstructuur opgezet waarin zorg- en adviesteams een belangrijke rol spelen. Het is van groot belang dat we zoveel mogelijk preventieve ondersteuning inzetten.

Ook zijn inmiddels in de gemeente Hardenberg de centra voor jeugd en gezin gestart; deze werken nauw samen met de scholen via de zorg- en adviesteams. Via de scholen worden ouders op de hoogte gebracht van de gekozen werkwijze.

De werkgroep 'Leerplicht en vroegtijdig schoolverlaten' heeft een leerplichtprotocol opgesteld, dat inmiddels is goedgekeurd door alle betrokkenen. Daarmee werken alle scholen volgens een vast protocol.

De werkgroep 'Onderwijsachterstanden' werkt aan verbetering van de aansluiting voorschoolse voorzieningen en het basisonderwijs. Er is inmiddels onder andere een protocol voor logopedie vastgesteld.

De stuurgroep heeft besloten tot het invoeren van een uniforme werkwijze, zowel door de scholen als de deelnemende organisaties voor jeugdhulpverlening. Concreet gaat het om gebruik van de methodiek met de naam Triple-P. Provincie en gemeente stellen hiervoor subsidie beschikbaar.

### Ontwikkeling leerlingaantallen 2010-2014

In de tabel zijn de prognoses van de directeuren opgenomen. Deze zijn de laatste jaren betrouwbaarder gebleken dan die van de gemeente. Het beeld dat we hieruit in ieder geval afleiden is dat we de komende vier jaar op Chrononiveau een terugloop kunnen verwachten in het leerlingenaantal. In de komende meerjaren formatieplannen willen we de leerlingenaantallen en de opbouw van het huidige personeelsbestand verder analyseren en willen we komen tot beleidskeuzes. Daarbij is het in ieder geval van belang om er voor te zorgen dat we geen boventaligheid onder het personeel krijgen. Op dit moment wordt het risico daarop behoorlijk klein geacht, uitgaande van het natuurlijk verloop.

	scholen	feitelijk 1-10-2010	Prognose			
			1-10-2011	1-10-2012	1-10-2013	1-10-2014
00MS	PWS	127	127	123	123	115
04QE	De Akker	294	290	278	265	262
05LQ	CNS Balkbrug	152	144	145	147	153
05LY	De Spreng-el	78	86	85	87	83
05SM	t Kompas	72	66	61	56	47
06UX	Ds. Koningsbergerschool	209	208	194	193	182
08AL	CBS Rheezerveen	61	54	59	54	50
08PF	De Bron	179	181	182	184	176
10IE	De Vlinder	174	170	172	172	173
10NB	De Elzenhof	235	234	234	235	235
10YP	De MarsWeijde	229	234	247	262	271
11CL	De Kastanjehof	173	171	169	168	165
11XI	De Ark	374	360	356	332	317
12PL	Gr. v. Prinstererschool	148	148	137	135	129
12WZ	De Regenboog	292	286	286	278	277
23RK	De Bloemenhof	382	378	358	340	317
	<b>Totaal</b>	<b>3179</b>	<b>3137</b>	<b>3086</b>	<b>3031</b>	<b>2952</b>

### Ontwikkelingen Passend Onderwijs.

Vorm en inhoud geven aan Passend Onderwijs is één van de speerpunten van Chrono in het SBB 2010-2014. Door de val van het kabinet is dit onderwerp controversieel verklaard en heeft de (verdere) ontwikkeling in 2010 enige vertraging opgelopen.

Eén zaak is wel heel concreet geworden: per 1 augustus 2010 is de zogenaamde rugzakvergoeding voor leerlingen in het speciaal basisonderwijs (SBO) verlaagd met ca. € 4.000,- per leerling. Bij Chrono betreft het voor schooljaar 2010-2011 ca. 20 leerlingen van de Prof. Waterinkschool. De bezuiniging is mede opgevangen door een bijdrage vanuit het samenwerkingsverband rondom de PWS. Hierbij zijn zes besturen aangesloten, waaronder Chrono. Door het nemen van de gezamenlijke verantwoordelijkheid heeft het samenwerkingsverband de helft van de verlaging gecompenseerd. De PWS heeft de andere helft van deze bezuiniging weten op te vangen door inzet van minder personeel en een deel van de ambulante tijd van vast personeel om te zetten naar lestijd.

De permanente commissie leerlingenzorg (=PCL) zal een aangepast beleid m.b.t. de toelaatbaarheid moeten voeren: alleen wanneer een leerling met de indicatie speciaal onderwijs (SO) binnen de huidige bekostiging van het sbo passend onderwijs geboden kan worden besluit de PCL tot toelaatbaarheid. Anders wordt verwezen naar de betreffende voorziening voor so-onderwijs. Daarmee zou een kind dus les krijgen op een so-voorziening buiten Hardenberg, terwijl we zoveel mogelijk thuisnabij onderwijs willen aanbieden.

Op dit moment bespreken we met SOTOG (=Stichting voor speciaal onderwijs in Twente en Oost Gelderland) hoe we verder kunnen samenwerken. Insteek is dat zoveel mogelijk kinderen in Hardenberg les kunnen krijgen op de PWS. Deze plannen zijn/worden verder ontwikkeld in het kader van Passend Onderwijs.

Daarnaast proberen we de ambulante zorg die we inhuren, bijvoorbeeld van De Ambelt uit Zwolle, zoveel mogelijk te clusteren. Dat gebeurt zowel op schoolniveau als tussen meerdere scholen, bijvoorbeeld in Dedemsvaart. Daarmee besparen we reistijd en blijft er meer tijd over voor de directe zorg.

In 2010 is een begin gemaakt binnen het samenwerkingsverband met de voorbereiding van een nieuw Zorgplan voor de periode 2011-2015. Daarbij zijn de zes deelnemende besturen van het samenwerkingsverband Rondom de Prof. Waterinkschool betrokken. Voorstellen worden ontwikkeld vanuit de klankbordgroep van het samenwerkingsverband en voorgelegd aan directeurs, intern begeleiders (IBers) en personeelsleden van alle aangesloten scholen.

Op 30 november zijn de medezeggenschapsraden bijgepraat door de coördinator en de voorzitter van het bestuur van het samenwerkingsverband. Voor Chrono neemt de GMR deel aan het overleg. De gezamenlijke medezeggenschapsraden hebben een werkgroep gevormd die de ontwikkelingen pro-actief volgt. Omdat cns Balkbrug deel uitmaakt van het samenwerkingsverband Rondom de Johan Seckelschool in Ommen, wordt daar dezelfde ontwikkeling gevolgd. De directeur van deze school en de MR zijn daarbij nauw betrokken.

Landelijk is er eind 2010 nog veel discussie over de invoering van Passend Onderwijs, die gepland staat voor 2012. Veel onderwijsorganisaties vrezen bezuinigingen. Anderzijds liggen er ook veel kansen, bijvoorbeeld door deskundigheid in te huren op het niveau van het samenwerkingsverband. Het doel van het samenwerkingsverband is: met een "lichte overhead" zo veel mogelijk zorggelden direct ten goede te laten komen aan kind en leerkracht.

Met enige regelmaat is er regionaal overleg over passend Onderwijs (globaal van Zwolle tot en met Coevorden). Alle betrokken partijen zijn daarin vertegenwoordigd. Samen kijken we of en hoe we kunnen inspelen op landelijke ontwikkelingen.

#### Extra middelen taal en rekenen

Deze extra middelen worden bij de Chrono-scholen goed ingezet, o.a. voor:

- verbetertrajecten bij deze twee basisvakken
- opbrengstgericht werken
- vervanging van de taalcoördinatoren in opleiding
- Inzet in formatie, waarmee er meer tijd beschikbaar was voor het verbeteren van de taal- en rekenvaardigheid van de leerlingen
- leerlijnen voor meerbegaafde kinderen.
- een ontwikkelvolgsysteem voor kleuters

We denken met deze actie een kwaliteitsslag te kunnen maken op het gebied van taal en rekenen.

## **6.2 Management van ondersteunende processen**

Chrono heeft diverse ondersteunende processen in haar organisatie. Hieronder volgen er een paar.

#### PDCA-cyclus / kwaliteitszorg

Chrono wil planmatig en cyclisch gaan werken en volgt hiervoor de PDCA-cyclus. De invoering van de planning en controlecyclus is een goed middel om de verbeteringen Chronobreed in te voeren en te borgen. Van de scholen verwachten we dat zij hun PDCA cyclus ten aanzien van onderwijskundige verbeteringen op orde hebben. Concreet betekent dit dat de scholen ten minste twee maal per jaar een opbrengstenanalyse maken en de resultaten evalueren met het team. Wijzigingen in het onderwijsaanbod kunnen zo planmatig worden aangepakt en aan de hand van de resultaten worden geëvalueerd.

Deze werkvorm moet zowel op de scholen als op het bestuurscentrum ingeburgerd raken. In het planmatig werken was het SBB nog niet voldoende leidend voor de gemaakte schoolplannen en is er geen eenduidig format gebruikt. Met name de borging en evaluatie kregen dit jaar meer aandacht.

De verdere invoering en implementatie van de kwaliteitsmonitor staat de komende jaren centraal. Door de resultaten uit de kwaliteitsmonitor met enige regelmaat te agenderen voor het directeurenoverleg, kan verdergaande samenwerking gestimuleerd worden. Centraal daarbij staat het van elkaar leren en elkaar ondersteunen bij de kwaliteitsverbetering. Het kan bijvoorbeeld leiden tot gezamenlijk optrekken, bijvoorbeeld bij verder onderzoek, het vragen van gezamenlijke ondersteuning en scholing.

### Code Goed onderwijs, Goed bestuur

Een ander ondersteunend proces is de wijze van toezicht en bestuur. Zoals te lezen is in het Woord Vooraf is dat ook één van de speerpunten van Chrono in het SBB 2010-2014.

Het bestuur heeft zich in 2010 georiënteerd op de vraag of de huidige bestuursvorm nog wel passend is bij de huidige organisatie. Deze oriëntatie is mede veroorzaakt door de wet 'Goed onderwijs, goed bestuur'. Eén van de onderwerpen die in deze wet is geregeld, is de verplichte scheiding tussen bestuur en (intern) toezicht. De wet is op 1 augustus 2010 in werking getreden. Besturen hebben tot 1 augustus 2011 de gelegenheid deze wettelijk verplichte scheiding in hun organisatie te regelen. De wet laat de wijze waarop de scheiding wordt geregeld vormvrij.

In de ledenraadsvergadering van 2 juni 2010 is met een duidelijke meerderheid besloten om bestuur en toezicht, dat wettelijk per 1 augustus 2011 gescheiden moet worden, uit te werken vanuit het stichtingsmodel. Na de zomervakantie van 2010 is een werkgroep hier mee aan de slag gaan. De besturenraad zal daarbij ondersteuning verlenen.

Het is goed om op te merken dat de projectgroep voorstellen doet voor een mogelijke invulling. Formeel moet, gelet op de statuten van Chrono, de ledenraadsvergadering nog een besluit nemen om daadwerkelijk te kiezen voor ontbinding van de vereniging en de oprichting van een stichting. Via een referendum moet dit voorgenomen besluit vervolgens aan alle leden worden voorgelegd en moet een ledenvergadering bijeen worden geroepen. Dit gaat in 2011 gebeuren.

## 7. Waardering

Dit onderdeel van het INK-model is onder te verdelen in waardering door klanten (leerlingen en ouders), personeel en maatschappij. In het kader van kwaliteitszorg is afgesproken dat we elk jaar één enquête zullen afnemen. Te beginnen met een ouderenquête in 2008, gevolgd door een personeelsenquête in 2009 en daarna een leerlingenenquête in 2010. We hebben besloten aan te sluiten bij de kwaliteitskaarten van Cees Bos, die al op de scholen in gebruik zijn. Dat scheelt ook in de kosten; elk nieuw instrument brengt behoorlijke (extra) kosten mee. Intussen is met de GMR afgesproken dat we zullen nagaan of dit het geschikte instrument is, dat ons antwoorden oplevert op de vragen die we willen stellen. Ook is de gebruikersvriendelijkheid een punt van aandacht. We gaan evalueren als we een eerste ronde hebben gehad, waarin de drie genoemde enquêtes één keer zijn gehouden.

### Waardering door leerlingen en ouders

Eens per drie jaar vindt er een leerlingenenquête plaats. Deze is in 2010 afgenomen. Tevens vindt er eens per drie jaar een ouderenquête plaats. Deze gaat afgenomen worden in 2011.

### Waardering door personeel

Deze enquête staat voor 2012 op de planning. De uitkomsten van de personeelsenquête, gehouden eind 2009, zijn in 2010 besproken op de scholen en er is een bovenschools verslag gemaakt. Dit laatste is besproken met de directeuren, het bestuur en de GMR. Een paar zaken worden hieronder besproken.

<b>Algemene tevredenheid</b>	<b>3,41</b>
Gemiddeld gaven de respondenten het volgende cijfer aan CHRONO, <i>schaal 1 tot 4</i> :	
Kwaliteitszorg	3,47
Aanbod	3,21
Tijd	3,70
Pedagogisch Handelen	3,68
Didactisch Handelen	3,30
Afstemming	3,34
Actieve en zelfstandige rol van de leerlingen	3,42
Schoolklimaat	3,58
Zorg en begeleiding	3,37
Opbrengsten	2,99
Integraal Personeelsbeleid	3,37
Algemeen	3,51
<b>totaal cijfer</b>	<b>3,41</b>

De gemiddelde score ligt met 3,41 dus ruim boven de 3.

De algemene resultaten zijn behoorlijk positief te noemen en daaruit spreekt vertrouwen door het personeel van Chrono. Dat geldt zowel de scholen als de organisatie. Opvallend is dat één school gemiddeld lager scoort dan 3. Om precies te zijn: 2,98. Na bespreking van de enquête met het team blijkt uit de reactie van de directeur dat er geen reden tot ongerustheid is: in het algemeen is het personeel tevreden en op een aantal punten wordt aan verbetering gewerkt. Deels zit dat in betere communicatie over beleidsplannen van Chrono en het samenwerkingsverband met het team.

Op 5 van de 11 onderdelen scoren alle scholen boven de 3: Kwaliteitszorg (gemiddeld 3,47), tijd (gem. 3,70), pedagogisch handelen (3,68), schoolklimaat (3,58), zorg en begeleiding (3,37), algemeen (3,74). Daarmee kan gesteld worden dat er over deze onderdelen weinig zorg is.

Opvallend is de relatief lage score op het onderdeel “opbrengsten”: gemiddeld 2,99. Door de invoering van de kwaliteitsmonitor bij Chrono zal dit percentage, naar verwachting, over drie jaar zeker ruim boven de 3 scoren.

In totaal hebben 193 leerkrachten de enquêtes ingevuld. Dit betekent dat het responspercentage 85% is. De respondenten zijn als volgt over de verschillende leeftijdsgroepen verdeeld:

<b>Leeftijdsgroep</b>	<b>Aantal</b>
jonger dan 26 jaar	19
26 t/m 35 jaar	51
36 t/m 45 jaar	28
46 t/m 55 jaar	68
ouder dan 55 jaar	26

#### Waardering door maatschappij

Chrono heeft in 2010 weinig ondernomen om dit inzichtelijk te maken.

## 8. Resultaat en opbrengsten

### Uitstroom

Per juli 2010 zijn er 357 leerlingen doorgestroomd naar een vervolgopleiding. In onderstaand overzicht zijn de uitstroomgegevens opgenomen.

Uitstroom naar:	VMBO	HAVO/VWO/ +	Overi g	Totaal
PWS	10		14	24
Akker	19	19		38
Balkbrug	9	6	1	16
Spreng-El	3	6		9
Ds. Koningsberger	7	14		21
Kompas	5	3		8
Rheezerveen	2	2		4
Bron	11	8		19
Vlinder	5	11		16
Elzenhof	15	8		23
MarsWeijde	14	9		23
Kastanjehof	12	15		27
Ark	14	21	1	36
Groen	9	8		17
Regenboog	16	15		31
Bloemenhof	18	27		45
<b>Totaal</b>	<b>169</b>	<b>172</b>	<b>16</b>	<b>357</b>
<b>Totaal in %</b>	<b>47,3%</b>	<b>48,2%</b>	<b>4,5%</b>	<b>100%</b>

### Resultaten inspectietoezicht in 2010:

Elk jaar komt de inspecteur in november op bezoek bij de bestuursdirecteur om te bespreken welke bezoeken voor het daarop volgende schooljaar gepland worden. Basis zijn de resultaten van de laatste schoolbezoeken. Daarnaast zijn er onaangekondigde bezoeken en themabezoeken.

De inspectie sluit aan bij de kwaliteitszorg zoals deze door Chrono is opgesteld. Dat wordt gedaan door zogenaamd proportioneel toezicht. Dat betekent dat de inspectie het toezicht afstemt op hetgeen door het bestuur wordt aangeleverd. Het is goed om hier op te merken dat de inspectie waardering heeft voor de monitor kwaliteitszorg die Chrono heeft laten ontwikkelen door Cadenza. Op deze wijze worden we, als we het goed doen, niet meer "verrast" door de inspectie.

### *Cbs De Ark*

Op 16 februari 2010 vond een onderzoek plaats, in het kader van het vierjaarlijks bezoek. We ontvingen een brief d.d. 14 april met het definitieve rapport.

De conclusie luidt:

"De inspectie concludeert dat de kwaliteit van het onderwijs op basisschool De Ark op de in het vierjaarlijks onderzoek onderzochte onderdelen grotendeels op orde is. In het onderzoek is gebleken dat het onderwijs op de onderzochte gebieden slechts een enkele tekortkoming kent.

Om die reden wordt het reeds aan de school toegekende basisarrangement gehandhaafd. De bevindingen zullen worden betrokken bij de eerstvolgende risicoanalyse, waarbij opnieuw de vraag aan de orde is of het toezichtarrangement eventueel moet worden aangepast.”

#### *Cbs Rheezerveen*

Deze school heeft het in 2009 het etiket 'zwak' gekregen en werkt hard aan verbeteringen. Daartoe is een plan van aanpak gemaakt. De inspectie wordt door de bestuursdirecteur op de hoogte gehouden van de vorderingen. Er vond een voortgangsgesprek plaats op 21 april 2010. In een brief geeft de inspectie de bevindingen weer:

“De school heeft eigen normen voor de opbrengsten vastgelegd die boven de ondergrenzen liggen die de inspectie gebruikt om haar oordeel te geven over de resultaten van de leerlingen.”

De analyse van de tussentijdse opbrengsten van dit jaar laten duidelijk een positieve tendens zien, waarbij de school maar op één onderdeel (technisch lezen) in één groep onder de ondergrens van de inspectie scoort (deze groep heeft relatief veel zorgleerlingen).

De gegevens van de eindtoets Basisonderwijs hebben betrekking op drie leerlingen die tijdens het gesprek met de inspectie in groep acht zitten. De resultaten zijn op het verwachte niveau. Een leerling heeft de toets op een later moment op school gemaakt. Omdat deze leerling inmiddels is verhuisd en niet meer op school zit, worden de resultaten van deze leerling buiten beschouwing gelaten.

De afgelopen vijf jaar waren de resultaten gemiddeld nog niet op niveau, maar gezien de resultaten van de huidige groep zeven is er sprake van een positief perspectief.

Het onderzoek naar de kwaliteitsverbetering vindt plaats in april 2011.

Mijn verwachting is, gebaseerd op eigen waarneming en bevestigd door deze brief van de inspectie, dat deze school daarna weer onder het basisarrangement zal vallen.

#### *SBO Prof Waterink en CBS De Bloemenhof*

In de tweede helft van 2010 zijn nog twee scholen door de inspectie bezocht: De Prof. Waterinkschool in september 2010 en De Bloemenhof in december 2010. In beide gevallen ging het om een regulier, vierjaarlijks onderzoek. De definitieve rapporten worden begin 2011 verwacht. De conclusies zullen hetzelfde zijn als in de conceptrapporten: de inspectie kent aan beide scholen het basisarrangement toe.

Vermeldenswaard vind ik alvast de volgende opmerkingen die werden gemaakt door de drie inspecteurs die een dag lang de Prof. Waterinkschool bezochten: wat ons opvalt is de enorme rust die heerst in de school en het enthousiasme waarmee de leerlingen spreken over de school. Zonder andere scholen tekort te doen, is dit een geweldig compliment voor deze school, binnen Chrono de enige school voor speciaal basisonderwijs.

De rapporten van de inspectie zijn te vinden op de website van de inspectie:  
[www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl)

## Tot slot en toekomst

Het strategisch bestuursbeleidsplan 2010-2014 geeft de richting aan voor de beleidsontwikkelingen voor de komende jaren. De schoolplannen 2011-2015 sluiten daar op aan. We werken SAMEN verder aan de realisering van de diverse doelen en bewaken het proces en opbrengsten door cyclisch te werken volgens Plan-Do-Check-Act.

Gezien de toekomst is het belangrijk te kijken naar de ontwikkeling van de leerlingaantallen. De komende jaren daalt ons leerlingaantal enigszins gezien de prognoses die de scholen zelf maken. Ook in de prognoses van de gemeente is deze daling te zien. Gezien de gezonde financiële positie van de vereniging ziet Chrono daar nog geen groot risico in. Ook zal de uitstroom van leerkrachten redelijk gelijk op lopen met de daling van het leerlingaantal. Op dit moment wordt er wel gewerkt aan een meerjarenformatiebeleidsplan om dit in goede banen te leiden.

Gezien de risico's die Chrono in de toekomst verwacht is het goed een bedrag in reserve te houden. Chrono verwacht in de toekomst de volgende knelpunten: dalend leerlingaantal, minder inkomsten, leegstand, bezuinigingen op de personele inkomsten, te weinig geld voor het lopende onderhoud.

Voor het meedenken over en de uitvoering van vele activiteiten die in dit jaarbericht worden beschreven, ben ik veel dank verschuldigd aan alle medewerkers van Chrono.

Vanuit het bestuurscentrum van Chrono is ondersteuning verleend door :

Roelineke Gommer, beleidsmedewerkster Personeel en Organisatie  
Dalida Harders, beleidsmedewerkster Financiën/Beheer/Huisvesting/Onderhoud/ICT  
Janine Murk, managementassistente en bovenschools preventiemedewerkster/  
Arbo-coördinator.  
Ada van der Linden, administratief medewerkster

Mocht u naar aanleiding van dit jaarbericht vragen hebben of suggesties voor verbetering, dan kunt u gerust telefonisch contact opnemen met het bestuurscentrum, tel. 0523-272821.

Hardenberg, juni 2011

Jan van Dijken  
Bestuursdirecteur