



CSG Liudger
Scholengemeenschap voor
praktijkonderwijs, vmbo en havo/vwo

Bestuurlijk toetsingskader CSG Liudger

Inleiding

Bestuursmodel CSG Liudger

Met ingang van augustus 2010 is de wet 'Goed onderwijs, goed bestuur' in werking getreden. De hoofdlijn van de wet die aangeeft dat er een scheiding moet zijn tussen bestuur en intern toezicht, heeft voor CSG Liudger geresulteerd in een wijziging van bestuursmodel. De organisatie hanteert nu het 'Raad van Toezicht model'. In het nieuwe model wordt de school bestuurd door het College van Bestuur en wordt het toezicht verricht door een Raad van Toezicht (RvT). In de nieuwe statuten en reglementen zijn zowel de toezichthoudende rol van de Raad van Toezicht als de besturende taak van het College van Bestuur duidelijk omschreven, conform de Code Goed Onderwijsbestuur van de VO-raad. Voor de nieuwe planperiode (2012 – 2016) heeft het College van Bestuur medio 2012 het schoolplan 'Zien en gezien worden' vastgesteld. Op basis van het schoolplan zijn de richtinggevende uitspraken (RGU's) opgesteld en in dit bestuurlijk toetsingskader vastgelegd.

Inhoud en functie bestuurlijk toetsingskader

In dit bestuurlijk toetsingskader zijn de richtinggevende uitspraken (RGU) vastgelegd waarin het College van Bestuur aangeeft waar zij aan hecht. Voor elke RGU zijn één of meer indicatoren/normen vastgelegd. Hierin staat beschreven wanneer aan de richtinggevende uitspraak is voldaan. Aan de hand van de indicatoren/normen kan tussentijds en aan het eind van de planperiode in 2016 geëvalueerd worden of aan de RGU's is voldaan. De vraag 'Wanneer is het nu goed?' (een vraag waar bestuursleden en toezichthouders vaak tegenaan lopen) kan hiermee beantwoord worden.

In het toetsingskader is per RGU vastgelegd hoe de informatiestroom hierover tussen het College van Bestuur en de interne toezichthouders verloopt (via bestuursrapportages), zodat de Raad van Toezicht Toezicht kan houden op het in uitvoering genomen beleid. Voldoen deze aan de door het bestuur vastgestelde kaders? Dit bestuurlijk toetsingskader is een belangrijk document voor de Raad van Toezicht om te hanteren bij hun toezichthoudende taak. Dit bestuurlijk toetsingskader vormt tevens een belangrijke basis voor het College van Bestuur voor het uitvoeren van zijn bestuurlijke taken.

Verschil tussen het intern toezichtkader en het bestuurlijk toetsingskader

Intern Toezichtkader (ITK)	Bestuurlijk Toetsingskader (BTK)
Set van uitspraken over de mate van professioneel handelen in de organisatie (<i>Proces</i>)	Richtinggevende uitspraken over de verschillende inhoudelijke beleidsdomeinen (<i>Inhoud</i>)
Wordt opgesteld door de intern toezichthouders	Wordt opgesteld door het bevoegd gezag



CSG Liudger
Scholengemeenschap voor
praktijkonderwijs, vmbo en havo/vwo

Het bestuurlijk toetsingskader bevat richtinggevende uitspraken op zes beleidsterreinen (domeinen):

1. Christelijke identiteit
2. Onderwijs en zorg
3. Personeel
4. Kwaliteitszorg en verantwoording
5. In- en externe communicatie
6. Financiën en beheer

Toevoeging: Huisvesting en materieel

Totstandkoming bestuurlijk toetsingskader

Dit bestuurlijk toetsingskader is tot stand gekomen op basis van:

- de missie, visie en kernwaarden van de organisatie;
- het schoolplan 2012-2016 'Zien en gezien worden';
- een SWOT analyse, uitgevoerd door het College van Bestuur;
- input van de schoolleiding, de beleidsmedewerkers en de hoofden van de centrale diensten.

1. Grondslag, missie en visie

De richtinggevende uitspraken zijn geënt op de grondslag, de visie en de missie.

1.1 Grondslag en doel

In de statuten van de organisatie staat het volgende doel beschreven

Het doel van de vereniging is om leerlingen op te leiden en te vormen en daardoor bij te dragen aan een samenleving gebaseerd op de normen en waarden van de Bijbel en christelijke traditie.

De vereniging tracht dit doel te bereiken door:

- a. de toegankelijkheid van het christelijk voortgezet onderwijs in de regio Oost Friesland te bevorderen door oprichtingen en instandhouding van scholen of nevenvestigingen op dit gebied;
- b. het beleggen van bijeenkomsten, het zoeken van samenwerking in alles wat tot de regionale en algemene belangen van het christelijk onderwijs behoort en voorts door alle wettige middelen, welke tot het gestelde doel dienstig zijn.

1.2 Missie en visie

Missie

De missie is wat onze organisatie uitdraagt en wat ons bestaansrecht is. De vragen over wie we zijn en wat we doen worden in onderstaande missie beantwoord. Onze missie is:

De CSG Liudger wil een christelijke scholengemeenschap zijn waar leerlingen in een inspirerende leeromgeving in relatie met zichzelf en de ander mogen groeien in kennis, vaardigheden en als mens het leven leren.

Het doel van het onderwijs is het begeleiden en stimuleren van de leerlingen op weg naar hun volwassenheid, zodat zij op persoonlijke wijze gehoor kunnen geven aan Gods opdracht om zijn Koninkrijk van gerechtigheid, vrede en liefde (ten aanzien van mens en natuur) mee te bouwen in navolging van Jezus Christus.

De scholengemeenschap wil een goede plek zijn voor alle medewerkers, waar iedereen op een zinvolle manier kan groeien in zijn of haar beroep, waar de menselijke maat de boventoon voert en waar echtheid, dienstbaarheid en aandacht voor elkaar kernwaarden zijn.

We dragen verantwoordelijkheid voor onze omgeving en maatschappij en willen omzien naar de ander, dichtbij en veraf.

Dit leidt tot de volgende missietekst:

CSG Liudger staat voor een liefdevolle, lerende en levendige gemeenschap waarin leerlingen en medewerkers tot hun recht komen, kunnen groeien tot de mens zoals God hen heeft bedoeld en zich verantwoordelijk weten voor de samenleving dichtbij en veraf.

Deze missietekst laat zich vertalen in de volgende kernwaarden:

respect, dat betekent dat je mag er zijn als schepsel van God, je bent van waarde. Je wordt aangesproken op je gedrag, waarbij je als mens gerespecteerd wordt. Respecteer jezelf, de ander, de afspraken en de (leer-)omgeving zijn leidraad voor ons handelen; Luisteren, vragen en begrijpen komen voor spreken, antwoorden en duiden.

betrokkenheid, dat betekent dat liefde en echte aandacht de boventoon voeren. Er is aandacht voor de mens die je bent, de groei en ontwikkeling die je doormaakt en voor de prestaties die je moet leveren. Wij doen wat we zeggen en zeggen wat we doen!

veiligheid, dat betekent dat je leert en leeft in een veilige (leer-)omgeving, waar je je gekend mag weten. We willen een gemeenschap zijn waar mensen tot hun recht komen en zich tegelijkertijd geborgen weten.

ontplooiing, dat betekent dat je mag groeien en ontwikkelen. Met vallen en opstaan. De school is een plek waar je wordt gecoacht en begeleid op weg naar zelfstandigheid. Er wordt rekening gehouden met wat je kunt en de mogelijkheden die je hebt. Elke leerling wordt gezien in zijn of haar eigen ontwikkeling. We vinden vernieuwen en verbeteren van belang en doen dat samen.

De scholengemeenschap Liudger verstaat haar opdracht en de waarden die zij hierbij nastreeft in het licht van de Bijbel en de joods-christelijke traditie. Als hart hiervan wijst ze de twee geboden aan: 'Gij zult de Heer Uw God liefhebben met geheel uw hart, uw ziel en uw kracht' (Deut. 6: 4 en 5) en daaruit voortvloeiend: 'Gij zult de naaste liefhebben als u zelf'.

Deze missie en visie hebben wij samengevat in ons motto: **'ACCENT OP AANDACHT'**

2. Documenten

Achter iedere richtinggevende uitspraak staat onder het kopje 'sturingsdocumenten' vermeld in welk (beleids)document de richtinggevende uitspraak ligt geborgd. Onder het kopje 'rapportages' staat welke rapportages en/of aan wie gerapporteerd wordt over de status/het resultaat van het betreffende onderwerp. In onderstaand schema staan alle rapportages, wie de uitvoering verzorgd, aan wie de verantwoording wordt afgelegd en wanneer de documenten opgeleverd moeten worden.

Afkorting	Document	Omschrijving	Wie voert uit	Verantwoording aan	Wanneer gereed
AVR	Arbo- en veiligheidsrapportage	Dit beschrijft de instrumentaria dat ingezet wordt voor het bevorderen van het welzijn en de veiligheid van ons personeel.	Hoofden P&O, PSA en facilitaire zaken.	CvB	Oktober
BGR	Begroting		CvB en hoofd PSA	RvT (inspectie)	November
SJV	Sociaal Jaarverslag	Wettelijke verantwoording van de door de onderwijsinspectie bepaalde onderwerpen.	CvB en beleidsmedewerker IEC (i.s.m. locatiedirecteuren en beleidsmedewerkers)	RvT (inspectie)	Juni (Rvt in september)
BKR	Bestuurlijke Kwartaal Rapportages	Op basis van de domeinen staat de status van de werkzaamheden geformuleerd	CvB (door beleidsmedewerkers, eventueel i.s.m. locatiedirecteuren)	RvT	April (Q1) Juni (Q2) Oktober (Q3) Januari (Q4)
FKV	Financieel Kwartaalverslag	De financiële managementrapportage met de stand van zaken rond de uitputting van de exploitatiebegroting en het perspectief op het einde van het jaar. Deze gegevens vormen ook de basis voor de sturingsdocumenten voor locatiedirecteuren.	CvB en hoofd PSA	RvT (CvB)	April (Q1) Juni (Q2) Oktober (Q3) Januari (Q4)
JR (JM)	Jaarrekening en management-letter	In juni vindt het gesprek met de accountant plaats.	CvB en hoofd PSA	RvT (inspectie)	Mei
MOP	Meerjaren Onderhouds Plan	In juli wordt beoordeeld wat de status van onderhoud is en welke acties er uitgevoerd zijn en/of toegevoegd kunnen worden.	CvB en hoofd facilitaire zaken	CvB (en RvT)	September
OPV	Opbrengstenverslag	Op basis van de opbrengstenkaart	Beleidsmedewerker O&K	RvT	November

		worden de resultaten van het onderwijs beschreven			
RMR	Risicomanagementrapportage	Doelstelling van de risicoanalyse is om de interne en externe omgevingsfactoren die van invloed zijn op de onderwijsorganisatie in beeld te brengen en hiervan de afzonderlijke risico's in te schatten.	CvB (i.s.m. locatiedirecteuren, beleidsmedewerkers en hoofden binnen de centrale diensten)	CvB (en RvT)	Oktober
TR	Treasury rapportage				November/mei
KWJP	Kwaliteitsjaarplan	In het kwaliteitsjaarplan staan de verschillende activiteiten die uitgevoerd worden voor de monitoring van de kwaliteit.	afhankelijk per onderwerp; docent, teamleider, zorgcoördinator, locatiedirecteur en/of beleidsmedewerker O&K.	Afhankelijk per onderwerp; teamleider, locatiedirecteur en/of CvB	Gehele jaar
VvV	Vensters voor Verantwoording	De scholengemeenschap moet zich extern verantwoorden over o.a. verschillende onderwijsresultaten	Gedeeltelijk automatisch door koppeling van de systemen. De kwaliteit wordt bewaakt door beleidsmedewerker O&K.	RvT (inspectie, ouders, leerlingen kortom de externe partijen)	Continu

3. Richtinggevende uitspraken

DOMEIN 1: Christelijke identiteit

	Richtinggevende uitspraak Domein: Christelijke identiteit	Indicatoren/Normen	Sturingsdocumenten	Rapportages
1.	Het College van Bestuur hecht eraan dat alle betrokkenen (intern toezichthouders, bestuurders, directies, docenten en onderwijsondersteunend personeel) de missie en visie van de organisatie onderschrijven en deze actief uitdragen	In 100% van de gesprekken met de (nieuwe) medewerkers binnen de officiële gesprekkencyclus (sollicitatie, functionerings- en beoordelingsgesprekken) komt het uitdragen van de missie en visie (de kernwaarden) en de wijze waarop een individueel personeelslid daaraan invulling geeft (waaronder dagopeningen en deelname aan vieringen) aan de orde.	Beleidsplan identiteit	BKR
		Leidinggevend en bezinnen zich op de rol die de christelijke identiteit speelt in leidinggeven binnen onze school en komt jaarlijks met een concrete invulling daarvan.	Beleidsplan identiteit -locatieplan	BKR

		Iedere schooljaar wordt naar nieuwe wegen gezocht om personeel met een christelijke identiteit voor onze school te vinden en aan ons te binden. Daarvoor dient ieder schooljaar een voorbeeld van innovatie en/of optimalisatie benoemd te worden.	Beleidsplan identiteit -wervingsbeleid	BKR
		De scholengemeenschap kent een centrale beleidscommissie identiteit die onder andere jaarlijks identiteitsbijeenkomsten organiseert voor het personeel.	Beleidsplan identiteit	BKR
		De scholengemeenschap heeft de visie op de christelijke identiteit en de doelen die zij hiermee beoogt vastgelegd in de schoolgids. Er wordt jaarlijks gezien of deze een update behoeft. Er wordt daarin een relatie gelegd tussen de levensbeschouwelijke en onderwijskundige identiteit van de school (onder andere 'waardengericht onderwijs')	Beleidsplan identiteit -jaarlijkse evaluatie	Mondeling
2.	De school is herkenbaar als christelijke school	De identiteit is zichtbaar op alle locaties, onder andere door; <ul style="list-style-type: none"> - In 90% van de eerste lessen wordt een dagopeningen gehouden; - Op elke locatie is een commissie actief die zich bezighoudt met de jaarlijkse vieringen en activiteiten rond de christelijke identiteit van de school; - Alle leerlingen volgen het vak godsdienst; - Op elke locatie hangen borden met de missie en de vier kernwaarden; - Naast de bestaande vormen wordt gezocht naar nieuwe vormen om de identiteit nadrukkelijker vorm en inhoud te geven; 	Locatieplan -evaluatiegesprek	Mondeling
		Iedereen binnen de school doet mee aan de uitingsvormen die wij hebben.	Beleidsplan identiteit	Mondeling
		De missie en kernwaarden van de school krijgen, naast de dagelijkse schoolpraktijk, vanaf 2014-2015 een eigen plek in de lessenserie godsdienst van de school.	Beleidsplan identiteit	Lesboek

DOMEIN 2: Onderwijs en zorg

	Richtinggevende uitspraak Domein: Onderwijs en zorg	Indicatoren/ normen	Sturingsdocumenten	Rapportages
1 <i>De school biedt een veilige leeromgeving.</i>	Het College van Bestuur hecht eraan dat de school haar eigen slogan 'accent op aandacht' waarmaakt	De locaties hebben in hun onderwijsvisie en beleidsplannen vastgelegd hoe zij door gedifferentieerd onderwijs, individueel maatwerk aan leerlingen bieden.	Locatieplan	Continu Mondeling
		De scholengemeenschap heeft een schoolbreed zorgplan waarin de visie op zorg en leerlingbegeleiding op maat verwoord staat.	Zorgplan	Geen
		De locaties bevragen jaarlijks de derdeklassers gericht op hun welbevinden in de school en rapporteren hierover aan het College van Bestuur	Kwaliteitsjaarplan -evaluatieonderzoek	In Vensters voor Verantwoording
		Alle locaties registreren incidenten op een adequate wijze.	Incidentenregistratie	BKR (Schorsingen en klachten)
		De structuur van de organisatie is erop gericht leerlingen zoveel mogelijk kansen te geven. Dit blijkt uit: <ul style="list-style-type: none"> - op niveau toetsen in alle klassen en groepen; - alle leerlingen kansen te bieden via een onderwijsaanbod; 	Kwaliteitsjaarplan -evaluatie toetsen en assessments PrO -evaluatie schoolexamen toetsen -evaluatie vakwerkplan -evaluatie methode Leefstijl PrO -evaluatie lessentabel -evaluatie IOP binnen PrO -trialog met ouder en leerling over IOP binnen PrO	KWJP (aan locatiedirecteur) KWJP (aan locatiedirecteur) KWJP (aan locatiedirecteur) KWJP (aan CvB) KWJP (aan locatiedirecteur) KWJP (aan locatiedirecteur) KWJP (aan locatiedirecteur)
<ul style="list-style-type: none"> - meer en betere kansen voor vmbo-leerlingen die de overstap naar de havo maken; - meer en betere kansen voor havoleerlingen die de overstap naar het vwo maken; - elke leerling die met een diploma de school verlaat heeft een 	Locatieplan Locatieplan Kwaliteitsjaarplan	Mondeling Mondeling		

		<p>goede aansluiting op het vervolgonderwijs;</p> <p>- leerlingbegeleiding op maat.</p>	<p>-evaluatie doorstroom schoolverlaters</p> <p>-evaluatie tevredenheid schoolverlaters</p> <p>-evaluatie uitstroom PrO</p> <p>-evaluatie bestendigheid plaatsing PrO</p> <p>-evaluatie behaalde diploma's/certificaten PrO</p> <p>Kwaliteitsjaarplan</p> <p>-evaluatie leerlingbegeleiding</p> <p>-evaluatie leerlingenzorg</p>	<p>KWJP (aan locatiedirecteur, NIET naar CvB)</p> <p>KWJP (aan locatiedirecteur)</p> <p>BKR</p> <p>BKR</p> <p>KWJP (aan locatiedirecteur)</p> <p>KWJP (aan locatiedirecteur)</p> <p>KWJP (aan locatiedirecteur)</p> <p>KWJP (aan locatiedirecteur)</p>
		De locatiedirecteuren stemmen het onderwijsbeleid van de locaties twee maal per jaar op elkaar af in het Locatie Directeuren Overleg (LDO).	<p>Kwaliteitsjaarplan</p> <p>-evaluatie locatieplan/ontwikkelagenda</p>	<p>KWJP (aan CvB)</p>
		De school onderscheidt zich met een herkenbaar inhoudelijk en onderwijskundig profiel per locatie. Elke locatie heeft één of twee onderdelen in het onderwijs waarop ze uitblinken. Dit is vastgelegd in het locatieplan	<p>Locatieplan</p>	<p>Evaluatiegesprekken</p>
2	Het College van Bestuur hecht er aan dat de scholen inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen en specifiek op zaken die voortkomen uit de eigen leerlingenpopulatie	<p>De scholen werken samen met andere organisaties, zoals (ten minste), de christelijke VO-scholen in de regio Friesland, de gemeente, politie, jeugdzorg, vertegenwoordiging van het bedrijfsleven. Met de betrokken belanghebbenden wordt jaarlijks overlegd welke beelden en verwachtingen over en weer bestaan.</p> <p>De school heeft goede contacten met haar directe omgeving: ouders, buurt, scholen voor voortgezet en primair onderwijs, vervolgonderwijs, instellingen en bedrijven.</p>	<p>Samenwerkingsverband ZO</p> <p>Locatieplan en communicatieplan</p> <p>-evaluatie contacten primair onderwijs</p> <p>-evaluatie open huis/open dag</p> <p>- ouders (ouderraden en Oteo)</p> <p>-fricolore</p>	<p>CvB</p> <p>BKR</p> <p>Gerapporteerd aan locaties en CvB</p> <p>Gerapporteerd aan CvB en RvT</p> <p>CvB</p>

			-vo-scholen in de regio -vervolgonderwijs -instellingen en bedrijven -buurt	CvB CvB CvB CvB
		De leerlingen binnen de locaties leggen maatschappelijke stages af.	Kwaliteitsjaarplan -evaluatie maatschappelijke stage	KWJP (aan locatiedirecteur)
		Binnen de scholengemeenschap wordt ingestoken op meer activiteiten voor en met de leerlingen.	Locatieplan	SJV
		We maken leerlingen bewust van maatschappelijke thema's als natuur en milieu, derde wereld, mensenrechten, duurzaamheid e.d. We hanteren hiervoor de afspraken zoals vastgelegd in het document over Burgerschapsvorming.	Kwaliteitsjaarplan -evaluatie programma burgerschapsvorming	KWJP (aan locatiedirecteur)
3	Het College van Bestuur hecht aan goede onderwijsresultaten	De school heeft een opbrengstgerichte cultuur: 'van inspanningsverplichting naar resultaatverplichting'. Per locatie worden jaarlijks resultaatafspraken gemaakt. Minimum daarbij zijn de eisen van de inspectie: <ul style="list-style-type: none"> - <i>Het rendement van de onderbouw</i>: streefcijfers <ul style="list-style-type: none"> • rendement onderbouw is op of boven het landelijk gemiddelde - <i>Het rendement van de bovenbouw</i>: streefcijfers <ul style="list-style-type: none"> • slagingspercentages per onderwijssoort hoger dan het landelijk gemiddelde • rendement bovenbouw is op of boven het landelijk gemiddelde 	Kwaliteitsjaarplan -evaluatie opbrengstenkaart door beleidsmedewerker O&K (en prognose hiervan in oktober) -evaluatie doorstroom onderbouw -evaluatie resultaten rapportperiodes Kwaliteitsjaarplan -evaluatie opbrengstenkaart (O&K) -evaluatie doorstroom bovenbouw -evaluatie resultaten rapportperiodes -evaluatie opbrengstenkaart (O&K)	Opbrengstenverslag RvT Gerapporteerd aan LD Gerapporteerd aan LD Opbrengstenverslag RvT Gerapporteerd aan LD Op vak niveau gerapporteerd locatiedirecteur Opbrengstenverslag RvT:

		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Cijfers van het centraal eindexamen:</i> gelijk of hoger dan het landelijk gemiddelde - <i>Het verschil tussen het centraal examen en het schoolexamen:</i> gelijk of lager dan het landelijk gemiddelde - <i>Lage Aantallen voortijdig schoolverlaten:</i> het streven is een lager percentage vsv te hebben dan het gemiddelde van de VO-scholen in Friesland. - <i>Gerealiseerde onderwijstijd:</i> het streven is te voldoen aan de wettelijke voorschriften - <i>Zo mogelijk: volgen van outcomegetallen in MBO, HBO en WO</i> - <i>Opbrengsten Praktijkonderwijs:</i> het streven is dat (a) de leerlingen zich ontwikkelen via een individuele leerroute, (b) de leerlingen het opleidingsniveau behalen dat mag worden verwacht en (c) de leerlingen naar verwachting functioneren in de vervolgopleiding of het werkveld. Norm percentage plaatsing bij uitstroom: 90% is geplaatst. Norm percentage bestendige plaatsing na 1 jaar: 75%. 	<p>-evaluatie examenresultaten per vak</p> <p>Kwaliteitsjaarplan -evaluatie opbrengstenkaart (O&K)</p> <p>-evaluatie examenresultaten per vak -evaluatie programma examentraining</p> <p>Nog geen (locatieplan)</p> <p>Kwaliteitsjaarplan -evaluatie gerealiseerde onderwijstijd</p> <p>Nog geen</p> <p>Kwaliteitsjaarplan -evaluatie uitstroom -evaluatie bestendigheid van de plaatsing -evaluatie IOP binnen Pro -trialoog met ouder en leerling over IOP binnen Pro</p>	<p>gerekend met gemiddelde alle vakken Op vak niveau gerapporteerd aan locatiedirecteur</p> <p>Opbrengstenverslag RvT: gerekend met gemiddelde alle vakken Op vak niveau gerapporteerd aan locatiedirecteur Wordt gerapporteerd aan locatiedirecteur</p> <p>Landelijke VSV-rapportage</p> <p>Wordt gerapporteerd aan beleidsmedewerker O&K en locatiedirecteur en opgenomen in Schoolvenster voor verantwoording. Rapportages van genoemde onderwijssoorten</p> <p>Wordt gerapporteerd aan CvB en Raad van Toezicht</p> <p>Wordt gerapporteerd LD Wordt gerapporteerd LD</p>
--	--	---	---	--

	<p>Bovenstaande zaken maken deel uit van het opbrengstenverslag. Inspectierapportages ondersteunen het opbrengstenverslag (indien beschikbaar).</p> <p>Per team zijn resultaatverwachtingen ten aanzien van de opbrengsten geformuleerd, vastgelegd en doorgesproken</p>	<p>Kwaliteitsjaarplan -evaluatie teamjaarplan</p>	<p>Wordt gerapporteerd aan locatiedirecteur</p>
	<p>Per locatie worden verbeterdoelen geformuleerd en wordt beschreven welke activiteiten worden ondernomen. De verbeterdoelen worden opgenomen in het locatieplan en in het jaarverslag van de school.</p>	<p>Kwaliteitsjaarplan -evaluatie locatieplan/ontwikkelagenda</p>	<p>Wordt gerapporteerd aan CvB</p>
	<p>Iedere locatie organiseert een zelfevaluatie waar lesobservaties (gebruikmakend van de kijkwijzers) en tevredenheidsonderzoeken deel van uitmaken (gebaseerd op de centrale kwaliteitsmeting). Over frequentie, onderwerpen en afdeling worden jaarlijks afspraken gemaakt. De resultaten van deze zelfevaluaties leveren een bijdrage aan de verbeterplannen, zowel op school- en teamniveau als op individueel niveau, op te nemen in de POP's.</p>	<p>Kwaliteitsjaarplan -lesobservatie docent</p> <p>-beoordelingsgesprek POP met medewerker -eindevaluatie POP-traject met medewerker</p>	<p>Wordt gerapporteerd aan locatiedirecteur</p> <p>Wordt gerapporteerd aan locatiedirecteur</p> <p>Wordt gerapporteerd aan locatiedirecteur</p>
	<p>Er is sprake van een doorgaande leerlijn van het PO naar het VO en van het VO naar vervolgonderwijs. Jaarlijks worden verbeterpunten en verbeterplannen in het onderwijsverslag gemeld</p>	<p>Kwaliteitsjaarplan -evaluatie toelatingsbeleid (procedure) -evaluatie determinatiebeleid (advies-plaatsing) -terugkoppelen resultaten brugklasleerlingen naar PO</p>	<p>Wordt gerapporteerd aan locatiedirecteur</p> <p>Wordt gerapporteerd aan locatiedirecteur</p> <p>Wordt gerapporteerd aan leerkracht groep 8 en locatiedirecteur</p>
	<p>ICT ondersteunt optimaal het onderwijsleerproces in de school. ICT (systeembeheer en applicatiebeheer) werken vraaggericht en doen zelfstandig voorstellen ter verbetering</p>	<p>ICT-plan</p>	<p>BKR</p>

4	De school biedt zoveel mogelijk leerlingen een passende opleiding aan	<p>De school houdt rekening met verschillen tussen leerlingen en heeft een breed onderwijsaanbod, dat iedere leerling de mogelijkheid biedt zijn talenten te ontplooiën en het diploma te halen dat bij hem past.</p> <p>Hierbij wordt afgewogen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De kwaliteiten en mogelijkheden van de leerlingen - De financiële mogelijkheden - Het zoeken naar samenwerkingsverbanden waarbij de eigen identiteit gewaarborgd dient te zijn - Het vergroten van kansen op de arbeidsmarkt en/of in het vervolgonderwijs voor leerlingen en afstemming met andere aanbieders in de regio 	<p>-evaluatie IOP in PrO -trialoog met ouder en leerling over IOP -evaluatie methode Leefstijl PrO -evaluatie assessments PrO -evaluatie toetsen -evaluatie vakwerkplan</p>	<p>Wordt gerapporteerd LD PrO Wordt gerapporteerd LD PrO Wordt gerapporteerd LD PrO Wordt gerapporteerd LD PrO Wordt gerapporteerd LD PrO Wordt gerapporteerd aan locatiedirecteur</p>
5	De school hecht aan het bieden van Passend Onderwijs	<p>CSG Liudger is een actieve deelnemer in het samenwerkingsverband (dat instemming heeft van de school) en is voorstander van een beleidsrijk samenwerkingsverband dat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • samenwerkt in de regio met de andere omliggende samenwerkingsverbanden; • zorgt voor aansluiting van de in- en externe zorg (zorg in het onderwijs en de zorg die door gemeente en provincie wordt uitgevoerd). <p>Binnen CSG Liudger wordt door het College van Bestuur op basis van een visie op Passend onderwijs een plan gemaakt voor de invoering van Passend Onderwijs (gevolgen voor leerlingen, ouders, personeel en schoolleiding)</p> <p>CSG Liudger formuleert ambitieuze en realistische ondersteuningsprofielen Iedere locatie heeft een ondersteuningsprofiel en de bijpassende expertise in huis.</p> <p>Er is een adequaat scholingsprogramma m.b.t. Passend Onderwijs voor personeel; er wordt daarbij maatwerk geleverd.</p>	<p>Hoofdlijnennotitie Passend onderwijs</p> <p>Nog geen</p> <p>Ondersteuningsprofiel</p> <p>Nog geen</p>	<p>BKR</p> <p>Geen</p> <p>Wordt gerapporteerd aan LD en CvB</p> <p>Geen</p>

DOMEIN 3: Personeel

	Richtinggevende uitspraak Domein: Personeel	Indicatoren/ normen	Sturingsdocumenten	Rapportages
1.	Het bestuur hecht aan kwalitatief goed personeel en aan permanente educatie van alle medewerkers. <i>De school heeft een lerende cultuur.</i>	Werving en selectie van personeel geschiedt op basis van richtlijnen die zijn vastgesteld in het (meerjaren-) personeelsbeleid, het formatieplan en de Handleiding bij Sollicitatie, benoeming, begeleiding en beoordeling van nieuw personeel CSG Liudger.	Personeelsbeleid Formatieplan Handleiding bij sollicitatie, benoeming en beoordeling van nieuwe personeel	SJV
		Alle medewerkers hebben per 1-1-2014 een persoonlijk ontwikkelingsplan en een up-to-date bekwaamheidsdossier/ portfolio. Deze situatie wordt gefaseerd bereikt: per 1-1-2012 25%, per 1-8-2012 50%, per 1-2-2013 75% en per 1-1-2014 100% De kwaliteit van het primair proces is een belangrijk aandachtspunt in het POP van onderwijsgevend personeel; voor onderwijsondersteunend personeel zijn per functie kwaliteitseisen geformuleerd; waar nodig geeft de leidinggevende de verplichting tot gerichte deskundigheidsbevordering aan.	Personeelsbeleid -evaluatie jaargesprekken -POP	BKR
		Er wordt extra aandacht besteed aan de werving en selectie van kwalitatief goede docenten. De schoolleiding doet dit door mensen kritisch mensen te werven en selecteren. Ook wordt geprobeerd mensen te interesseren voor het leraarsvak, via de lerarenopleidingen of de PABO; dat gebeurt door advertenties en wervingscampagnes onder studenten en goede begeleiding in de eerste vier jaren van het leraarsvak	Handleiding bij Sollicitatie, benoeming en beoordeling van nieuwe personeel -eerstejaars beoordelingen	BKR (opnemen oorsprong instroom docenten)

		De school werkt aan professionalisering van docenten en leidinggevenden (o.a. door scholing). Daarnaast voorziet de school in adequate mogelijkheden voor deskundigheidsbevordering van al het personeel. Deze professionalisering en deskundigheidsbevordering van personeel richt zich op zorg en onderwijs, in het bijzonder gerelateerd aan onderwijsveranderingen en de invoering van Passend Onderwijs en ICT; in elk POP is opgenomen hoe er aan verbetering van deskundigheid wordt gedaan; CSG Liuder heeft een scholingsbeleidsplan ter bevordering van de professionalisering van het personeel en elke locatie heeft een eigen scholingsplan.	Scholingsplan -POP -bekwaamheidsdossier	SJV
		Het percentage onbevoegde en onderbevoegde docenten ligt lager dan de regionale benchmark. Het streven is het percentage onbevoegde docenten lager dan 5% te houden. Iedere onbevoegde en onderbevoegde docent is binnen 2 schooljaren bevoegd.	Personeelsbeleid	BKR
2.	Het College van Bestuur hecht aan een goed integraal personeelsbeleid	De organisatie kent een actueel formatieplan (daarin staat het integraal personeelsbeleid).	Formatieplan	BKR
		Op iedere school functioneert een integraal verantwoordelijke locatiedirecteur; taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in een managementstatuut	Managementstatuut -jaargespreek CvB	NvT
		Voor alle medewerkers wordt de volledige gesprekkencyclus gehanteerd. Eens per jaar vindt een jaargespreek plaats, eens per drie jaar vindt er een beoordelingsgesprek plaats.	Personeelsbeleid -evaluatie jaargesprekken	BKR
		Teamleiders worden (blijvend) geschoold in het uitvoeren van een integraal personeelsbeleid (waaronder functionerings- en beoordelingsgesprekken)	Scholingsplan	BKR
		Nieuwe medewerkers -met name startend personeel- worden intensief begeleid op basis van een adequaat begeleidingsplan	Handleiding bij Sollicitatie, benoeming en beoordeling van nieuwe personeel -evaluatie Oplis -bekwaamheidsdossier	CvB
		Conform het vastgestelde beleid van het ministerie is de functiemix beleidsrijk ingevoerd (zie Plan van aanpak functiemix)	Personeelsbeleid	BKR en SJV

		Het College van Bestuur bezoekt jaarlijks de verschillende locaties met als doel te horen wat er leeft op de locaties.	Personeelsbeleid + werkbezoeken	CvB
		Het personeelsbeleid wordt jaarlijks geëvalueerd met de locatiedirecteuren	Personeelsbeleid	SJV
		Op 1 januari 2015 is een voorstel van het College van Bestuur (i.s.m. de locatiedirecteuren) voor nieuw taakbeleid gereed.	Taakbeleid + projectopdracht	Projectverslag
		De organisatie kent de personeelsopbouw en het personeelsverloop en geeft aan welke beleidsmatige consequenties uit de getallen getrokken worden.	Personeelsbeleid	SJV
3.	Het College van Bestuur hecht aan goed werkgeverschap en het welbevinden van haar medewerkers	Er worden personeel(management)instrumentaria ingezet voor het welzijn van personeelsleden (Arbobeidsplan, preventie-medewerkers en -maatregelen, psychische zorg, bedrijfsarts, 360° feedback, loopbaan oriëntatie, sportvoorzieningen, kolfreglement, aanwezigheid van voldoende BHV-ers, aanvullende arbeidsongeschiktheidsverzekering). Degenen die voor de uitvoering verantwoordelijk zijn, hebben daarvoor een budget.	Arbobeidsplan	Arbo- en veiligheidsjaarrapportage aan CvB
		Alle functies zijn beschreven en gewaardeerd door middel van Fuwasys.	Personeelsbeleid	Fuwasys voor CSG Liudger
		De organisatie heeft een 'lief en leed-beleid' en draagt zorg voor adequaat beheer daarvan.	Personeelsbeleid	BKR
		Iedere drie jaar wordt een medewerkerstevredenheidsonderzoek gehouden; de gemiddelde uitkomst van dit tevredenheidsonderzoek komt uit boven de 3 (op een vijfpunts-schaal). In dit onderzoek wordt in ieder geval naar beleving van de werkdruk gevraagd.	Personeelsbeleid	Rapportage VO-spiegel/ kwaliteitsscholen aan CvB
		Er is systematisch zorg en aandacht voor ziekteverzuim. Het ziekteverzuim blijft onder het landelijk gemiddelde binnen het voortgezet onderwijs. Voor omgaan met ziekteverzuim bestaat een protocol, dat op alle locaties gevolgd wordt.	Personeelsbeleid	BKR Verzuimrapportage (driemaandelijks) aan CvB
		We werken aan een goed vitaliteitsbeleid, de scholengemeenschap kent leeftijdsbewust personeelsbeleid en er is een plan om de 'vergrijzing' op te vangen en nieuw personeel in dienst te nemen	Vitaliteitsbeleid	BKR

DOMEIN 4: Kwaliteitszorg en verantwoording

	Richtinggevende uitspraak Domein: Kwaliteitszorg en verantwoording	Indicatoren/ normen	Sturingsdocumenten	Rapportages
1.	Het College van Bestuur hecht eraan dat alle scholen een professioneel kwaliteitsbeleid hebben.	Jaarlijks vindt analyse van de opbrengsten plaats op school- en vakniveau, gevolgd door verbeterplannen.	Kwaliteitsjaarplan -evaluatie opbrengstenkaart (door O&K) -evaluatie doorstroom onderbouw -evaluatie doorstroom bovenbouw -evaluatie examenresultaten -evaluatie resultaten rapportperiodes	Wordt gerapporteerd aan CVB en RvT Wordt gerapporteerd aan locatiedirecteur
		Binnen de kaders van Vensters voor Verantwoording wordt eens in de drie jaren een meteo, leteo en oteo gehouden op alle locaties. De uitkomst per onderwijssoort dienen voldoende te zijn. Het streven is hoger dan de benchmark te scoren* De locaties bepalen aan de hand van deze metingen hun verbeterpunten. Door middel van interne visitaties wordt gecheckt of gewerkt wordt aan de vastgestelde verbeterpunten *zie domein onderwijs voor de streefcijfers	Kwaliteitsjaarplan -tevredenheidonderzoeken leerlingen, ouders en leerlingen Kwaliteitsjaarplan -Uitvoeren interne visitatie en evaluatie van de visitatie	Wordt gerapporteerd aan locatiedirecteur en CvB Wordt gerapporteerd aan locatiedirecteur en CvB

	<p>Alle locaties hebben een kwaliteitsbeleidsplan. Onderdelen hiervan zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het werken met visitatie - De uitwerking van de meteo, leteo en oteo - Het niveau van de toetsen - De zorg voor leerlingen - Leerlingbegeleiding - Schoolexamens en overige opbrengsten leerprestaties - Het toetsingskader van de inspectie als leidraad voor het eigen handelen - Aandacht voor gerichte professionalisering van docenten - Zelfevaluatie van alle personeelsleden wordt onderdeel van de jaargesprekken <p>Doel is dat er op alle locaties constante en systematische toetsing plaatsvindt van het niveau van het eigen handelen. De locatie maakt gebruik van de in het kwaliteitsbeleidsplan beschreven instrumenten (zelfevaluatie, jaargesprekken, opbrengstanalyses, tevredenheidsonderzoeken, paneldiscussies, (les)observaties). Op de locaties is de locatiedirecteur verantwoordelijk voor de voortgang van het proces van kwaliteitszorg</p>	<p>Kwaliteitsjaarplan -uitvoeren evaluaties kwaliteitsplan onderwijs</p>	<p>Wordt afhankelijk van soort evaluatie gerapporteerd aan locatiedirecteur, CvB of RvT</p>
	<p>Kwaliteitszorg richt zich naast de gebieden die door de Inspectie gecontroleerd worden, ook op de overige onderdelen van de organisatie, in het bijzonder het functioneren van de stafafdelingen.</p>	<p>Nog geen</p>	<p>Wordt nog niet gerapporteerd</p>
	<p>De scholen kunnen in opdracht van het College van Bestuur door externe adviseurs worden gevisiteerd. De eventuele uitkomsten worden gebruikt voor het nieuwe jaarplan van de betreffende school.</p>	<p>Kwaliteitsjaarplan</p>	<p>CvB (en RvT)</p>
	<p>De scholengemeenschap verantwoordt zich extern over de kwaliteit van het onderwijs middels Vensters voor Verantwoording en het Jaarverslag</p>	<p>Meting indicatoren Bestuursakkoord Inzicht in schoolprestaties</p>	<p>SJV Prestatiemonitor Schoolvenster voor Verantwoording</p>
	<p>De scholengemeenschap werkt aan haar kwaliteit door middel van externe visitatie via de Fricolore Spiegel</p>	<p>Toetsing van de zelfevaluatie door derden</p>	<p>Wordt gerapporteerd aan locatiedirecteur, CvB en RvT</p>

DOMEIN 5: In- en externe communicatie

	Richtinggevende uitspraak Domein: In- en externe communicatie	Indicatoren/ normen	Sturingsdocumenten	Rapportages
1.	Het College van Bestuur hecht aan een adequate interne en externe communicatie	Alle locaties hanteren een centraal vastgesteld beleidsplan over de interne en externe communicatie	Communicatiebeleidsplan -locatieplan	Mondeling
		De voorlichten en communicatiemiddelen worden meer vanuit de marketinggedachte geoptimaliseerd of gewijzigd.	Communicatiebeleidsplan	BKR
		De scholengemeenschap beschikt over een (uniforme) huisstijl. Er wordt alleen in de huisstijl gecommuniceerd.	Communicatiebeleidsplan	BKR
		De website is een belangrijk in- en extern communicatiemedium. De informatie op de website is aansprekend en up to date	Communicatiebeleidsplan	BKR
		De personeelsleden zijn zich ervan bewust dat zij een sleutelrol hebben bij het beïnvloeden van de beeldvorming over de scholengemeenschap. Een workshop is ontwikkeld en wordt op alle locaties gegeven.	Communicatiebeleidsplan -locatieplan	BKR
		Alle locaties investeren in een goede relatie met het primair onderwijs ten behoeve van de werving.	Communicatiebeleidsplan -locatieplan (jaargesprekken en evaluaties)	Gerapporteerd aan CvB
		De scholengemeenschap zorgt voor goede voorlichting voor potentiële leerlingen en hun ouder(s)/verzorger(s)	Communicatiebeleidsplan -locatieplan (jaargesprekken en evaluaties)	Gerapporteerd aan CvB
		We zetten in op ambassadeurschap van leerlingen en ouder(s)/verzorger(s). Een terugkerend onderdeel van het dagelijks werk van de personeelsleden en onderdeel van het creëren van de beeldvormingsbewustzijn.	Communicatiebeleidsplan (& handleiding bij sollicitatie, benoeming en beoordeling van nieuwe personeel) -locatieplan (jaargesprekken en evaluaties)	Gerapporteerd aan CvB
2.	Het College van Bestuur hecht aan een goede (partner)relatie met	De scholengemeenschap geeft per jaar minimaal eenmaal een schoolgids uit. De locaties geven minimaal vier keer per jaar een nieuwsbrief voor	Communicatiebeleidsplan	BKR

ouders	ouders uit		
	Ouders participeren in klankbordgroepen en/of ouderraden op de locaties; deze zijn bedoeld om gevraagd en ongevraagd advies te geven over de organisatie en het onderwijs	Locatieplan	CvB
	De scholen zijn voor ouders goed telefonisch te bereiken tijdens schooldagen (de telefoon wordt binnen vijfmaal overgaan beantwoord)	Locatieplan	CvB
	Alle scholen registreren formele (schriftelijke) klachten van ouders (er is sprake van een klacht wanneer de formele klachtenprocedure conform de klachtenregeling is gestart). Klachten worden vermeld in de managementrapportage van directeuren aan het College van Bestuur	Incidentenregistratie (zie domein onderwijs)	BKR

DOMEIN 6: Financiën en Beheer

	Richtinggevende uitspraak Domein: Financiën en Beheer	Indicatoren/ normen	Sturingsdocumenten	Rapportages
1.	Het College van Bestuur hecht aan een gezonde financiële positie van de scholen en de organisatie.	<p>Relevante ratio's hebben het niveau zoals met RvT is afgesproken (o.a. weerstandsvermogen).</p> <ul style="list-style-type: none"> De solvabiliteit ligt tussen de 20 en 45 De liquiditeit is minimaal 1 en maximaal 1,8. De school kan te allen tijde aan haar verplichtingen voldoen 	Begroting (BGR) Jaarrekening en managementletter (JM)	BGR November en JM Mei/juni
		De kapitaalbehoefte wordt afgestemd op de onderwijsbehoefte. De kapitalisatiefactor ligt tussen de 25 en 35%	Jaarrekening	FKV
		Het vermogen van de vereniging is steeds minimaal 10% van de jaarlijkse geldstroom.	Jaarrekening	FKV
		Het weerstandsvermogen (exclusief vaste activa) mag niet dalen onder de 10% (ten behoeve van risicoafdekking). Dit wordt gebaseerd op basis van een risicoanalyse en risicomanagement. De school kan te allen tijde aan haar verplichtingen voldoen	Jaarrekening	FKV
		Er vindt jaarlijks in september een risico-inventarisatie en evaluatie plaats. De actiepunten die daaruit voortvloeien worden voor 100% binnen de gestelde termijnen uitgevoerd.	BTK	RMR

		De rentabiliteit ligt tussen de 0 en 2% (streefcijfers), met dien verstande dat een negatieve rentabiliteit is toegestaan zolang de kapitalisatiefactor van de organisatie boven de maximale signaleringsgrens ligt.	Jaarrekening	FKV
		De budgethouders, locatiedirecteuren en stafmedewerkers, blijven binnen hun (exploitatie)begrotingen en de kaders die het formatieplan aangeeft.	BTK	FKV
		Het College van Bestuur stelt de richtlijnen vast voor het beleggen van vermogen op basis van het fungerende treasurystatuut. Het bestuur handelt volgens het vastgestelde treasurystatuut en rapporteert hierover jaarlijks	Treasurystatuut	TR November
		De begroting is sluitend. De resultatenrekening kent geen tekorten	Begroting	FKV
2.	Het College van Bestuur hecht eraan dat strategisch beleid wordt vertaald in financiële kaders en uitgewerkt in een planning en controlcyclus binnen een meerjaren en jaarperspectief.	Er is voor meerdere jaren inzicht in de financiële positie van de scholengemeenschap.	Meerjarenbegroting Meerjarenformatieplan	BKR
		Er vindt sturing plaats op de verhouding tussen personeel locaties 92% en personeel Centrale Diensten 8%. Van het personele budget dat iedere locatie ontvangt, komt minimaal 85% terecht bij onderwijs en leerlingbegeleiding (docenten, onderwijsassistenten, roostermakers en direct aan leerlingbegeleiding gerelateerde taken). Maximaal 15% is dus gereserveerd voor managementtaken, secretariaatswerkzaamheden en conciërgerie.	Formatieplan	FKV

	<p>De beheersing van financiën/formatie gebeurt door middel van de beschikbare systemen als Raet, Afas, SOM, Magnaview en Foleta.</p> <p>De locatiedirecteuren zijn verantwoordelijk voor onderwijs en onderwijsbeleid op de locaties; dit brengt met zich mee dat zij verantwoordelijk zijn voor het fiatteren van de keuze voor nieuwe leermiddelen (methoden, software(-licenties) etc.) en voor het in de hand houden van de kosten ervan. Ze houden hierbij rekening met pedagogisch/didactische eisen (volgens een te ontwikkelen leermiddelenbeleid), aan de basisregel van het boekenfonds dat een methode in 5 jaar afgeschreven wordt en met een daadwerkelijk gebruik van boeken en werkboeken door de secties.</p>	<p>Locatieplannen</p> <p>Leermiddelenbeleid</p>	<p>FKV</p> <p>Nvt</p>
--	--	---	-----------------------

Huisvesting en materieel

	Richtinggevende uitspraak Domein: Huisvesting en materieel	Indicatoren/ normen	Sturingsdocumenten	Rapportages
1.	Het College van Bestuur hecht aan goede huisvesting die voldoet aan alle eisen passend binnen de onderwijsconcepten op de locaties	De scholengemeenschap kent een Meerjarenonderhoudsplan. De acties die voortkomen uit de MOP worden uitgevoerd.	Meerjarenonderhoudsplan	MOP
Er vindt jaarlijks in september een risico-inventarisatie en evaluatie plaats. De actiepunten die daaruit voortvloeien worden binnen de gestelde termijnen uitgevoerd.		Risico-inventarisatie	RMR	
Voor elke locatie is een veiligheidsplan opgesteld dat jaarlijks wordt geactualiseerd. Het besteedt in ieder geval aandacht aan: <ul style="list-style-type: none"> - een gezonde en schone omgeving - een veilig schoolklimaat - een incidentenregistratie - Arbo-regels en voorschriften - gedragsregels 		Veiligheidsplan	BKR	

Bijlage: Totstandkoming en evaluatie bestuurlijk toetsingskader

Totstandkoming en evaluatie bestuurlijk toetsingskader*	
	Datum
Opgesteld door het College van Bestuur	1 juni 2012
Besproken door de schoolleiding	9 juni 2012
Behandeld door het College van Bestuur - voorgenomen besluit	9 juni 2013
Herzien door beleidsmedewerkers, hoofden centrale diensten en College van Bestuur	September 2013
Besproken door de schoolleiding (herziende versie)	November 2013
Vastgesteld door het College van Bestuur	November 2013
Ter bespreking in MZR*	
Goedgekeurd door de Raad van Toezicht	December 2013
Evaluatie	Januari 2015

* Dit is een algemeen kader voor de routing van beleidsstukken in de organisatie. Niet voor alle stukken geldt dat ze naar het inspraakorgaan dienen te gaan. Voor het bestuurlijk toetsingskader is het niet noodzakelijk dat deze besproken wordt in de MZR.