

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>1. Missie en visie</b>	<b>4</b>
Christelijke identiteit	5
Ontwikkelingen (nieuwe) activiteiten	5
Evaluatie bestaande activiteiten	6
<b>2. Schoolorganisatie</b>	<b>7</b>
Organisatie op hoofdlijnen	7
Verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen CSG Liudger	7
Nevenfuncties College van Bestuur	8
Medezeggenschap	8
Samenwerking	8
ICT	9
Huisvesting	9
In- en externe communicatie	10
<b>2. Verslag Raad van Toezicht</b>	<b>11</b>
Samenstelling in 2015	11
Commissies	12
Werkwijze en jaaractiviteiten	12
Evaluatie eigen functioneren Raad van Toezicht	13
Honorering van de Raad van Toezicht	13
Scholing	14
Governancecode VO	14
Nevenfuncties en maatschappelijke positie Raad van Toezicht	15
Kosten ten behoeve van de Raad van Toezicht 2015	16
<b>4. Onderwijs</b>	<b>16</b>
Aanbod van alle locaties	16
Aantallen leerlingen	17
Prognose leerlingenaanbod	17
Beleidsplannen	18
Opbrengsten onderwijs	18
Onderwijsinspectie	19
School aan Zet	20
Toelatingsbeleid	20
Passend Onderwijs	20
Internationalisering	21
Ouderbetrokkenheid	21
Leerlingenactiviteiten	21
Leerlingbegeleiding	21
Burgerschap	22
<b>5. Kwaliteitszorg</b>	<b>22</b>
Kwaliteitszorgkader	22
Organisatie van de kwaliteitszorg	22
Instrumenten	22
Locatiebezoeken Raad van Toezicht	23
Locatiebezoeken College van Bestuur	23
Kwaliteitsjaarplannen	23
Kwaliteitszorgsysteem	23
Klachten	23

<b>6. Personeel</b>	<b>24</b>
Aannemen en behoud van jonge docenten	25
Dienstverband startende docent	25
Afstand tot de arbeidsmarkt	25
Invoering nieuwe wet op de onderwijstijd	25
Professionalisering	25
Duurzame inzetbaarheid	27
Meerjarenformatieplan en flexibele schil	28
Funciemix en entreerecht	28
Gesprekscyclus	29
Leraren in opleiding (lio) en (begeleiding) nieuwe docenten	29
Werkloosheidswet (ww) en bovenwettelijke uitkeringen	29
Arbo- en veiligheid	29
Verzuim 2015	29
Kerncijfers personeel	30
<b>7. Hoogtepunten per locatie</b>	<b>32</b>
Locatie Burgum   Betrokken en ambitieus	32
Locatie De Ring   Respect en uitdagend	33
Locatie Splitting   Ondernemend en respect	34
Locatie Waskemeer   Betrokken en eigen-wijs	34
Locatie Raai   Samen-werken en uitdagend	35
<b>8. Financiën</b>	<b>36</b>
Financieel verslag	36
Balans	45
Staat van baten en lasten	46
Kasstroomoverzicht	47
Grondslagen voor de jaarrekening	48
Toelichting op de balans	52
Niet uit de balans blijvende verplichtingen	58
Toelichting op de staat van baten en lasten	59
Voorstel bestemming exploitatiesaldo	61
Verantwoording WNT	62
Controleverklaring	64
Opgave van verbonden partijen (model E)	66
Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule	67

## Voorwoord

In het schoolplan 2012-2016 hebben we de ambitie geformuleerd dat de opbrengsten van onze scholen van bovengemiddelde kwaliteit zijn. Het is mooi om in dit bestuurlijk jaarverslag te kunnen melden dat we dat doel in 2015 hebben gehaald. Een doelstelling die lijkt te gaan over cijfers, maar ten diepste ook gaat over de vraag of het onderwijs aan onze leerlingen op orde is. Zegt dat dan alles over ons onderwijs? Nee, natuurlijk niet. Bij opbrengsten gaat het namelijk niet direct over de relatie tussen de leerlingen en de collega's die ze in het onderwijs tegenkomen. "Zonder relatie geen prestatie" is een gevleugelde uitspraak van pedagogen en onderwijskundigen. Dat is ook wat wij belangrijk vinden. Onderwijs gaat niet alleen over kwalificatie, dus over kennis en vaardigheden om je diploma te kunnen halen, maar ook om socialisatie en persoonsvorming.

In dit jaarverslag zult u om die reden ook veel zaken lezen die te maken hebben met deze beide aspecten van ons onderwijs. We denken met onze leerlingen ook na over maatschappelijke vraagstukken, over het gebruik van social media, pesten, gezondheid, politieke vraagstukken of over het geweld in de wereld en de verschillende manieren waarop er vanuit religies naar de wereld wordt gekeken.

Het gaat ook over de mens die onze leerlingen aan het worden zijn. Hoe sta je in het leven? Wat geeft zin en betekenis in het leven? Wat voor mens ben je? Welke waarden en normen heb je? Hoe verhoud je je ten opzichte van je medemens dichtbij en veraf?

Een bestuurlijk jaarverslag is een verantwoordingsdocument. We verantwoorden ons over het werk dat we op onze scholen doen ten dienste van goed onderwijs aan onze leerlingen. Uitputtend kunnen we daarin niet zijn. Ik hoop en verwacht dat dit verslag u opnieuw een goede indruk verschaft waar we het jaar 2015 mee bezig zijn geweest.

Joop Vogel,  
voorzitter College van Bestuur

## Missie en visie

CSG Liudger is een christelijke scholengemeenschap 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 missie vertaalt zich in de vier kernwaarden respect, betrokkenheid, veiligheid en ontplooiing. De gemeenschappelijke missie en de vier kernwaarden van de scholengemeenschap zijn op borden te vinden op onze scholen. Iedere locatie heeft daarnaast een eigen karakter met verschillende kenmerken en specialismen. De locaties hebben zelf een aantal kernbegrippen gekozen die het eigen karakter het beste weergeven. Daarmee wordt het eigene van iedere locatie benoemd en zichtbaar.

**CSG Liudger Burgum** staat voor betrokkenheid en biedt mogelijkheden te presteren in een ambitieus werk- en leefklimaat. Die betrokkenheid blijkt uit de sfeer en het contact waar wij voor staan. Onze ambitie vertaalt zich in het streven om leerlingen, uitgaande van hun capaciteiten en inzet, op een zo hoog mogelijk niveau met een diploma van school te laten gaan.

**CSG Liudger Raai** staat voor samen-werken aan uitdagend, ondernemend en betekenisvol onderwijs. Wij bieden leerlingen met verschillende talenten en achtergronden goed onderwijs aan. Niet alleen wat betreft de vakken, ook als het gaat om vorming in brede zin: als toekomstige burger, student of werknemer. Dit doen we samen met ouder(s)/verzorger(s) in een omgeving waarin leerlingen zich veilig, welkom en gewaardeerd voelen.

**CSG Liudger De Ring** staat voor uitdagend praktijkonderwijs in een respectvolle omgeving. We zijn betrokken en hebben oog voor de capaciteiten die onze leerlingen meebrengen. In wederzijds respect willen we de leerling mee op weg nemen en leren waar zijn/haar mogelijkheden en groeikansen liggen. Daarbij spelen ook onze christelijke waarden een rol: wie de leerling ziet als uniek schepsel, wil hem/haar vanzelfsprekend ondersteunen op weg naar een volwassen toekomst binnen de maatschappij.

**CSG Liudger Splitting** richt zich op persoonlijke aandacht, wederzijds respect, veiligheid en het welzijn van de leerlingen. Geen wonder dat leerlingen én docenten de sfeer op onze school als prettig ervaren. Vanuit onze christelijke identiteit werken we met elkaar aan ondernemerschap en vakmanschap. Met één centraal doel: zorgen dat onze leerlingen met een diploma onze school verlaten.

**CSG Liudger Waskemeer** staat voor betrokken en eigenwijs. Een kleine locatie met korte lijnen. Als het met onze leerlingen goed gaat, gaat het goed met ons. Wij vinden 'je veilig voelen, gekend en erkend worden' de basis om verder te ontwikkelen. En we betrekken ouders actief bij die ontwikkeling. Ons onderwijs kenmerkt zich door kwalitatief hoogwaardig, afwisselend en vernieuwend onderwijs en dit alles in een veilige en vertrouwde omgeving.

*De missie en visie hebben wij samengevat in ons motto: 'accent op aandacht'.*

## **Christelijke identiteit**

Halverwege de uitvoering van het schoolplan 'Zien en gezien worden' (2012-2016) is de manier waarop de christelijke identiteit van CSG Liudger vorm gegeven, tegen het licht gehouden. Binnen de schoolleiding is een aantal malen het gesprek gevoerd over de wijze waarop binnen CSG Liudger wordt omgegaan met de christelijke identiteit, hoe daar momenteel invulling aan wordt gegeven en of dat ook op een andere wijze zou kunnen.

De missie en visie dienen als leidraad voor het inrichten van onderwijs, het pedagogisch klimaat, hoe met elkaar wordt omgegaan, de waarden en normen die gelden, kortom: de wijze waarop CSG Liudger school wil zijn. Op de locaties (decentraal) worden dagopeningen gedaan, de 'grote' christelijke feesten Pasen en Kerst worden gevierd en bij de werving van personeel komt de identiteit van de school ter sprake. Het beleid is dat iemand die de identiteit niet - op z'n minst - respecteert, geen vaste aanstelling bij CSG Liudger kan krijgen. Het uitgangspunt is dat personeel aanspreekbaar is op de missie en visie.

De Raad van Toezicht (RvT) van CSG Liudger hecht zeer aan de christelijke identiteit van de scholengemeenschap en heeft deze verankerd in de statuten en het intern toezichtkader. Er is binnen de RvT een aparte commissie identiteit actief (twee leden). Voor de Raad is het van belang dat, op een manier die te verantwoorden is, de christelijke identiteit van de scholengemeenschap wordt geborgd. Het beleidsplan identiteit wordt door de RvT vastgesteld.

## **Ontwikkelingen (nieuwe) activiteiten**

### **Inzet beleidsmedewerkers**

Onder verantwoordelijkheid van de voorzitter van het College van Bestuur functioneren drie beleidsmedewerkers identiteit. De beleidsmedewerkers zijn als docent werkzaam op de locaties van CSG Liudger (Raai, Splitting en Burgum). Deze beleidsmedewerkers krijgen uit het LiudgerBredeTaken-budget voor hun werk taakuren. De locatiedirecteuren hebben aangegeven en gevraagd of de uren die nu aan de beleidsmedewerkers identiteit toevallen, op de eigen locatie kunnen worden ingezet om daarmee eigen identiteitsgebonden activiteiten te kunnen ontwikkelen. Dit schooljaar is de bestaande situatie op dit punt nog gehandhaafd. Een mogelijk andere werkwijze staat voor het schooljaar 2016-2017 gepland.

### **Dag van de naaste**

De maatschappelijke stage zoals die was, waarbij elke leerling minstens 40 klokuren aan een maatschappelijke activiteit moest deelnemen en waarbij de daarbij behorende financiering aanwezig was, is afgeschaft. De overheid heeft het aan de scholen zelf overgelaten om een vorm van maatschappelijke stage overeind te houden. Scholen krijgen daarvoor geen geld meer. CSG Liudger heeft de keuze gemaakt om leerlingen tenminste 8 uren een vorm van maatschappelijke stage te laten volgen die in verbinding wordt gebracht met de christelijke identiteit. Bijvoorbeeld door het als 'dag van de naaste' in te vullen.

### **Identiteitsmiddag**

Vanuit een deel van het personeel kwam de vraag of de centrale identiteitsmiddag vervangen kan worden door een identiteitsmiddag op de eigen locatie. En daar dan ook een eigen invulling aan te geven. Hieraan is gehoor gegeven en in 2015 zijn de voorbereidingen daarvan uitgevoerd. Dat betekent dat er met ingang van het komende kalenderjaar een (mid)dag per locatie wordt gehouden. Waarbij inbreng en ideeën van het personeel voor de invulling daarvan meer ruimte krijgen. Randvoorwaarde blijft dat de (mid-)dag gaat over en een verbinding heeft met de identiteit, missie en kernwaarden. Naast een inhoudelijke invulling van de identiteit is er ook ruimte voor ontmoeting. De uitvoering van de eerste decentrale identiteitsmiddag is op 4 januari 2016.

### **Lesbrief**

Twee docenten van locatie Burgum hebben de opdracht gekregen om voor de eerste en tweede klassen van CSG Liudger, op twee niveaus (pro/vmbo en havo/vwo) een lessenserie te maken over de missie en kernwaarden van CSG Liudger. Ook wordt aandacht geschonken aan de geschiedenis: wie was Liudger? Waarom is voor deze schoolnaam gekozen? In schooljaar 2015-2016 zijn de lessen als een pilot in de eerste en tweede klassen van de locatie Burgum gegeven. Nadat de lessen waren gegeven zijn ze geëvalueerd en is geschaafd aan het materiaal. Het is de bedoeling dat in het schooljaar 2016-2017 op alle locaties van CSG Liudger met het gemaakte materiaal wordt gewerkt.

## Evaluatie bestaande activiteiten

### Liudgerlezing

De Liudgerlezing stond dit jaar (opnieuw) in het teken van ouderbetrokkenheid. Onder leiding van Hans Christiaanse gingen ouders en personeel van alle locaties van CSG Liudger aan de slag met het onderwerp 'Het Voortgezet Onderwijs: verboden terrein voor ouders?'. Op de avond werd uitgebreid stilgestaan bij de samenwerking tussen ouders en school. Uit gesprekken met ouders blijkt dat zij zich in toenemende mate verantwoordelijk voelen voor het onderwijs van hun kind en zich realiseren dat zij samen met de school belangrijk zijn voor de leerprestaties.

### Bijeenkomst pastores

Dit jaar stond het overleg met de pastores in het teken van levensvragen van jongeren op school en in de kerk. Belangrijke vragen voor jongeren zijn: Ben ik van waarde? Ben ik goed zoals ik ben? Met deze vragen kun je zowel in de kerk als op school aan de slag. In de contacten met jongeren is het vooral van belang zelf het goede voorbeeld te geven en hen in contact te brengen met iets oudere jongeren die ze kunnen gidsen. Social media zorgen wel dat jongeren altijd en overal bereikbaar zijn, maar betekent nog niet dat ze het goede contact met elkaar hebben. Tijdens het overleg werd het idee geopperd om jongerenwerkers van de kerken in contact te brengen met de verschillende scholen van CSG Liudger om zo jongeren makkelijker te kunnen benaderen.

### De 'C' van Liudger

Ook dit jaar is de 'C' van Liudger voor nieuw personeel gehouden. Op 10 en 24 september kwamen de nieuwe collega's weer bij elkaar in het Karmelklooster in Drachten. Bijna alle nieuwe personeelsleden waren aanwezig. Standaard wordt aandacht geschonken aan de missie, kernwaarden en visie van de school. De voorzitter van het College van Bestuur houdt hierover een inleiding en gaat met de aanwezigen in gesprek. Daarnaast is er ruimte in het programma om met elkaar te spreken over de waarde en inhoud van de dagopeningen. Er is veel ruimte om elkaar te leren kennen, het gesprek met elkaar aan te gaan en van elkaar te leren. Traditioneel wordt de middag afgesloten met een gezamenlijke maaltijd.

### De 'C' van Liudger voor management

Onder leiding van prof. dr. Jan Hoogland, bijzonder hoogleraar reformatische wijsbegeerte, zijn de leidinggevenden van CSG Liudger aan de slag gegaan met het onderwerp 'moreel leiderschap'. De leidinggevenden zelf werden uitgedaagd om na te denken over de volgende vragen:

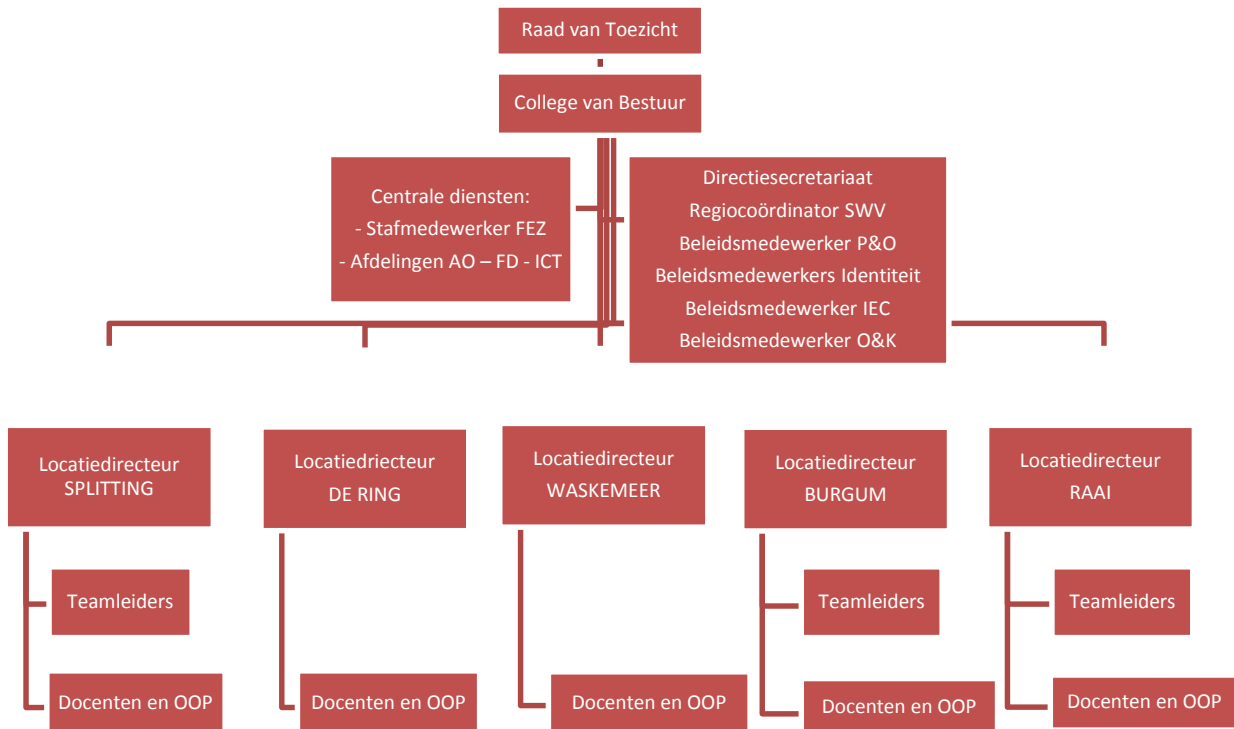
- Wat vragen onze missie en kernwaarden van ons leiderschap?
- Hoe breng je moreel leiderschap in de praktijk?
- Heeft ons leiderschap ook een verbinding met ons christelijk onderwijs?
- Wat vraagt ons personeel van ons?

### Liudgertop

Dit jaar kwam dr.ir. Albert Weishaupt, voorzitter College van Bestuur van het Roelof van Echten College te Hogeveen en lector Professionele Onderwijsorganisaties aan Stenden Hogeschool te Leeuwarden, een lezing houden over 'Het positioneren van de docent als professional en onderwijskundig leider'. Kort daarvoor hield de heer Weishaupt zijn inaugurele rede aan de Stenden Hogeschool over dit onderwerp. De heer Weishaupt reikte aan de hand van zijn onderzoeksvragen mogelijkheden aan om het professionele gesprek met personeel te gaan voeren.

# Schoolorganisatie

## Organisatie op hoofdlijnen



CSG Liudger kent een Raad van Toezicht met een College van Bestuur. Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht hebben hun onderlinge verhoudingen vastgelegd in de statuten en de reglementen. Het College van Bestuur en de locatiedirecteuren vormen de schoolleiding. In de schoolleiding vindt afstemming en overleg plaats over bovenschoolse en schoolse zaken. Het College van Bestuur heeft de rol, verantwoordelijkheid en taak van werkgever binnen de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs voor de Regio Oost Friesland.

De locatiedirecteuren zijn integraal verantwoordelijk voor hun eigen locatie voor wat betreft het borgen en versterken van de identiteit, de inhoud van het onderwijs, de uitvoering van het personeelsbeleid, de kwaliteitszorg, de in- en externe communicatie en de financiën. Dit alles binnen de kaders die daaraan gesteld zijn door het College van Bestuur. Het College van Bestuur voert het overleg met de Medezeggenschapsraad, die op het niveau van de scholengemeenschap functioneert. Locatiedirecteuren kunnen eigenstandig onderwerpen bij de Medezeggenschapsraad brengen die ter advisering en/of instemming moeten worden voorgelegd. Het College van Bestuur geeft vooraf akkoord op de inbreng van de locaties. De locatieleiding (locatiedirecteur en teamleiders - indien aanwezig) voeren het overleg met teams, de ouderraden (ook wel klankbordgroepen genoemd), de leerlingenraad en de vaksecties.

### Verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen CSG Liudger

- Het College van Bestuur is het bevoegd gezag van de onder de Stichting ressorterende school of scholen in de zin van de Wet op het Voortgezet Onderwijs.
- Het College van Bestuur is daarmee verantwoordelijk voor het besturen van de Stichting en de door de Stichting in stand gehouden school of scholen, conform de wet en de statuten.
- Het College van Bestuur legt zich toe op de hoofdlijnen van het beleid en houdt toezicht op de uitoefening van taken en verantwoordelijkheden, het functioneren van de scholengemeenschap, de directeuren en de controller.

- De wijze waarop de directeuren bijdragen aan het beleid en de manier waarop de samenwerking met het College van Bestuur vorm krijgt is vastgelegd in een managementstatuut. Het College van Bestuur voert ten minste zesmaal per jaar overleg met de directeuren. In het managementstatuut zijn voorts de taken en bevoegdheden vastgelegd welke het College van Bestuur opdraagt aan directeuren en instructies ten aanzien van deze taken en verantwoordelijkheden. Dit onderdeel van het managementstatuut is op te vatten als het directiestatuut overeenkomstig artikel 32c van de Wet op het Voortgezet Onderwijs.
- De voorzitter van het College van Bestuur voert het overleg met de Medezeggenschapsraad als bedoeld in artikel 3 van de Wet medezeggenschap op scholen.
- Het College van Bestuur beoordeelt jaarlijks mede aan de hand van door de directeuren opgestelde evaluaties de uitvoering van de overeenkomsten.
- Het College van Bestuur draagt er zorg voor dat er jaarlijks in het kader van de horizontale verantwoording voor 1 juli een integraal bestuurlijk jaarverslag over het vorige kalenderjaar wordt uitgebracht.

### **Nevenfuncties College van Bestuur**

*Joop Vogel* (Voorzitter College van Bestuur)

- Lid Raad van Toezicht Renn 4 (vergoeding)
- Lid Veldadviesraad MEL Penta Nova (aanwezigheidsvergoeding)
- Bestuurslid coöperatie Fricolore
- Voorzitter Stichting Victory Hope (onbezoldigd)

*Kor Hoogeveen* (lid College van Bestuur)

- Bestuurslid (penningmeester) Samenwerkingsverband ZO Friesland 21.02

### **Medezeggenschap**

CSG Liudger heeft een actieve Medezeggenschapsraad. Ouders, leerlingen\* en personeel denken en praten mee over het beleid van de scholengemeenschap. De verhoudingen tussen de Medezeggenschapsraad en het College van Bestuur zijn goed. Het vergaderseizoen is het schooljaar 2015-2016 geopend met een presentatie van de plannen van de Medezeggenschapsraad en een presentatie van de locatieplannen.

\* In 2015 zaten er geen leerlingen in de medezeggenschapsraad

Naast bovenstaande openingsvergadering zijn er in 2015 diverse onderwerpen aan de orde geweest. Ieder jaar is er een belangrijke plaats ingeruimd voor overleg over het formatieplan, de begroting, de jaarrekening, de schoolgids, de vakantieregeling en andere terugkerende onderwerpen. Daarnaast is er aandacht geweest voor onderwerpen als passend onderwijs, de zomerschool, iPad-gebruik, taakbeleid, de functiemix, het entreerecht en onderwijskundig gerelateerde onderwerpen.

### **Samenwerking**

CSG Liudger is een scholengemeenschap die verbinding zoekt met de samenleving. Vooral het afgelopen jaar is ingezet op goede contacten met de basisscholen in onze omgeving. Nadrukkelijk is samenwerking gezocht met de basisscholen van PCBO Smalingerland, PCBO Tytsjerksteradiel en de Tjongerwerven in de Stellingwerven. Het gaat daarbij om de doorlopende leerlijn van primair onderwijs naar voortgezet onderwijs zo soepel mogelijk te laten verlopen. Door samen te overleggen en van elkaar te leren kan het onderwijs nog beter op elkaar afgestemd worden.

De samenwerking met de 15 christelijke vo-scholen, verenigd in Fricolore, is goed. Naast het Fricolore hoofdbestuur wordt er samengewerkt op vmbo-niveau, op het gebied van personeelsbeleid, scholing en facilitair. De werkgroep facilitair is weer bezig met de Europese aanbesteding van schoolboeken.

Ieder jaar vinden er onder de vlag van Fricolore visitaties plaats. CSG Liudger heeft dit jaar weer voor verschillende visitaties aan andere scholen visitoren geleverd. Het gaat bij de visitatie om de kwaliteit van het onderwijs op de locaties, het personeelsbeleid, de organisatie van de locatie en de gebouwsituatie. Van elke locatie wordt een visitatierapport gemaakt met aanbevelingen. In 2017 is CSG Liudger weer aan de beurt.

Goede contacten zijn er ook met het vervolgonderwijs. Met de mbo-scholen worden meerdere projecten gedaan om de aansluiting tussen vmbo en mbo goed te laten verlopen. Er is onderwijskundige samenwerking



met de Friese Poort en het Friesland College voor onder andere de entree-opleiding, een doorlopende leerlijn bij motorvoertuigtechniek en het turboproject.

Met het hbo participeren we in het aansluitnetwerk VO-HBO. Ook krijgen onze havo-leerlingen de kans om een week kennis te maken met het studeren aan een hbo-school. Ze leren zo gericht te kiezen en weten wat er binnen het hbo van hen wordt verwacht. De voorzitter van het College van Bestuur heeft zitting in het bestuur van de scholierenacademie van de Rijksuniversiteit Groningen.

Een goede samenwerking is er ook met de gemeentebesturen in de omgeving. Het gaat hierbij om de gemeenten Smallingerland, Ooststellingwerf en de gemeente Tytsjerksteradiel. Een belangrijk punt daarbij is altijd de huisvesting van de scholen. Na de oplevering van de locatie Splitting in 2012, is in januari 2014 de locatie Raai opgeleverd. Naast huisvesting is er overleg over zorg en begeleiding van leerlingen én over het voorkomen van schooluitval en -verzuim. De contacten zijn bijzonder goed te noemen. Tenslotte is er een nauwe samenwerking in het samenwerkingsverband SWV Zuidoost-Friesland. 19 schoolbesturen met in totaal 38 vestigingen werken nauw samen om Passend Onderwijs in de regio te realiseren. Bij het hoofdstuk onderwijs wordt nader op de activiteiten ingegaan.

### **ICT**

In 2015 zijn er stappen gezet in het verder professionaliseren van de afdeling ICT. Het team systeembeheer heeft in dit kader, samen met een externe partij, een proces doorlopen waarbij samenwerken en servicegericht handelen centraal stonden. Ook was het van belang zo snel mogelijk de ontoereikende capaciteit bij de afdeling systeembeheer aan te vullen. In februari en april zijn twee systeembeheerders gestart. Eén van hen is beschikbaar voor de locatie Splitting om daar te ondersteunen bij het onderwijs met de iPad.

Er is een begin gemaakt met het samenwerken in de Cloud. Hiervoor is een SharePointomgeving ingericht, Shera genoemd. Vanaf april tot en met de zomervakantie is de omgeving getest door een aantal collega's op locatie Raai. In september is Shera 1.0 vrijgegeven voor alle locaties. De ondersteuning wordt verleend door de applicatiebeheerder, een systeembeheerder en een Sheracoördinator.

In de eerste helft van het kalenderjaar is gestart met UMRA van Tools4ever om diverse koppelingen te maken tussen bijvoorbeeld RAET, SOMtoday en de Active Directory. Het doel hiervan is een digitale standaardoplossing, zodat procedures als 'medewerker uit dienst' en 'medewerker in dienst' beter geregeld en op elkaar afgestemd worden. Gelijk hiermee is gerealiseerd dat alle leerlingen een emailaccount van school hebben gekregen.

Op locatie Splitting is in augustus gestart met Zuludesk. Dit is een pakket waarmee, zowel systeembeheer als de docent, de iPads van de leerlingen tot een bepaalde hoogte kan controleren en/of beheren.

De ontwikkelingen op het gebied van het leerlingadministratiesysteem:

- Bij de aanmeldingen eerstejaars voor het nieuwe schooljaar 2015-2016 bleken weinig basisscholen gebruik te maken van het digitaal uitwisselen van het Overstapdossier (OSO). We zetten voor 2016 in op een hoger gebruik van het OSO door de basisscholen.
- Met ingang van 1-8-2015 is de school verplicht om OntwikkelPerspectief Plannen (OPP) aan DUO door te geven. Iedere locatie verwerkt daarom tegenwoordig de OPP in SOMtoday.
- Er zijn diverse workshops/bootcamps SOMtoday en CumLaude op verschillende locaties gegeven voor docenten, teamleiders en locatieadministratie.
- De bekostigingscontrole (Assurance rapport) is prima verlopen.

### **Huisvesting**

De inrichting van het terrein rondom Raai en Splitting is door Gemeente Smallingerland in 2015 gerealiseerd. Er zijn waterpartijen aangelegd en een nieuwe weg, de Leerweg. De locaties kregen een nieuw adres: Leerweg 1 (Raai) en Leerweg 2 (Splitting). Veel inrichtingselementen van de oude pleinen zijn, na te zijn opgeknapt, uit het depot gehaald en opnieuw geplaatst. Daarnaast is er groen aangelegd naar een ontwerp van Johan Aaij, geholpen door een subsidie van Jantje Beton. Op de daken van de locaties Raai en Splitting zijn ruim 600 zonnepanelen geplaatst. Voor dit project is de SDE+ subsidie verkregen, een subsidie die voor 15 jaar geldt op de geproduceerde energie. De monitoring van de warmte-koude opslag van de locaties Raai en Splitting is, met ondersteuning van Royal Haskoning, ook in 2015 voortgezet. Met de monitoring wordt voortdurend gewerkt

aan de optimalisering van de installaties. De overschrijding van de geluidsnormen in de avond- en nachtelijke uren van het ventilatiesysteem van locatie Raai, leidde tot meerdere gesprekken met de Gemeente Smalingerland en de installateurs. Het probleem is inmiddels voor de nachtelijke uren opgelost, voor de avonduren is door de Gemeente Smalingerland een maatwerkvoorschrift vastgesteld.

### **Onderhoud**

- Voor locatie Raai heeft de vraag naar meer gesloten leslokalen geleid tot het plaatsen van wanden in drie open leerruimtes.
- Het praktijkonderwijs (2008) heeft, zowel buiten als binnen, groot onderhoud gehad van de schilder. De afwerking van deze locatie is dusdanig kwetsbaar dat er jaarlijks veel klein onderhoud nodig is om alles op orde te houden. Met de medebewoner van de locatie De Ring, OSG Singelland, zijn gesprekken over de plaatsing van zonnepanelen op het dak.
- Het dak van locatie Burgum, het deel van 1998, is volledig vervangen. Dit onderhoud is versneld uitgevoerd vanwege de plannen om zonnepanelen op dit dak te plaatsen. Verder is op dit dak de valbeveiliging uitgebreid. Tot slot is er binnen groot onderhoud uitgevoerd door de schilder. In de HAVOtop zijn in enkele ruimtes maatregelen genomen om de akoestiek te verbeteren.
- In Waskemeer (2004) lagen in 2015 de kosten voor onderhoud van de installaties hoger dan in voorgaande jaren, maar dat is gezien de leeftijd van de installaties goed te verklaren. De locatie is in prima conditie.
- Er zijn nieuwe onderhoudscontracten afgesloten voor de technische installaties van de locaties De Ring, HAVOtop en Burgum.

### **In- en externe communicatie**

#### **Huisstijl**

Het beheren van de huisstijl van CSG Liuder is een proces dat continu de aandacht vraagt. Dit jaar is de huisstijl geëvalueerd met locaties en samenwerkingspartner reclame- en promotiebedrijf NulVijf. De uitkomsten waren dat de huisstijl in de basis ongewijzigd blijft. Wel wordt minder strikt omgegaan met de huisstijlregels bij de ontwikkelen van nieuwe, met name voor online bedoelde, communicatiemiddelen. Ook zijn er kostenverlagende stappen gezet, onder andere door andere vormgeving. Bijvoorbeeld; foldermateriaal, infogids en de visitekaartjes.

#### **Ontwikkeling communicatiemiddelen**

De website voor groep 8 leerlingen is gekoppeld aan [www.csqliudger.nl](http://www.csqliudger.nl). Hierdoor is de site flexibeler in te zetten bij vernieuwde voorlichtingscampagnes. Komend jaar wordt deze verder geoptimaliseerd en uitgebreid. Tevens is gestart met een centraal Facebookaccount, een succesvol medium om te kunnen laten zien wie je bent en wat je doet als scholengemeenschap. De online campagne is wederom uitgebreid. Door de ervaringen van een jaar eerder is de campagne meer dan geslaagd. Het heeft tot meer bezoekers geleid op de verschillende landingspagina's.

#### **Voorlichtingsactiviteiten**

De voorlichtingen aan nieuwe leerlingen en hun ouders/verzorgers voor schooljaar 2015-2016 zijn in Drachten en Burgum niet of in mindere mate door de voorlichtingsteams op de basisscholen gegeven. De focus is verlegd naar de voorlichtingsavonden, waarbij ouders op de locatie komen voor informatie. De organisatie van en de communicatie rondom de voorlichtingsavonden zijn wederom geoptimaliseerd. Dit resulteerde in een hogere opkomst op de voorlichtingsavonden in november 2015. De Open Lessen zijn op locaties georganiseerd. De verschillende locaties hebben meer kinderen mogen verwelkomen dan een jaar eerder. Deze activiteiten worden structureel geëvalueerd, verbeterpunten worden vastgelegd voor de optimalisatie van de uitvoering volgend jaar.

In het kader van communicatie zijn binnen de verscheidenheid aan activiteiten in 2015 nog een aantal zaken het vermelden waard:

- Vanaf 1 januari 2015 is een medewerker in- en externe communicatie de afdeling komen versterken.
- Samen met afdeling ICT ontwikkelen en implementeren van een digitale werkomgeving voor personeelsleden binnen SharePoint, 'Shera' genoemd. De doelen die met deze omgeving behaald moeten worden zijn: de mogelijkheid voor digitale samenwerking (tijd door gemak), informatie altijd beschikbaar (organisatie) en kennisdeling (kennis vergaren).
- Nauwe samenwerking bij organisatie en uitvoering voorlichtingsactiviteiten in Drachten en Burgum.

- Adviseren van en uitvoering voor vmbo/mavo-locatie Splitting met betrekking tot de vernieuwde vmbo-examenprofielen.

## Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) heeft zich in 2015 onder andere bezig gehouden met de meerjarenbegroting, het meerjarenformatieplan, de managementletter interim controle 2014, het intern toezichtkader, de zelfevaluatie, de voortgang inzake Passend Onderwijs, de investering in zonnepanelen, het identiteitsbeleid, de meerjarenopbrengsten van de locaties, het jaarverslag arbo- en veiligheid, het meerjarenonderhoudsplan, het inkoop- en aanbestedingsbeleid en de aanpassing van de klachtenregeling voor ouders en leerlingen. Ook zijn er twee locatiebezoeken gebracht (Splitting en De Ring) en is er contact geweest met de medezeggenschapsraad. Hieronder wordt verder ingegaan op de onderwerpen die dit jaar de aandacht van de RvT hebben gevraagd.

### Samenstelling in 2015

Ook dit jaar heeft de RvT een verandering in de samenstelling ondergaan. De heer J.C. Christiaanse is opgevolgd door de heer A.H. Renkema. De heer Christiaanse heeft de Raad verlaten door een verhuizing naar het westen van het land. Voor de vervulling van deze vacature is, na het plaatsen van een advertentie in regionale en plaatselijke bladen en de eigen website van de school, een sollicitatieronde gehouden. Van de zeven reacties is uiteindelijk met vier kandidaten een gesprek gevoerd door twee leden van de Raad van Toezicht (de voorzitter en een lid). Na deze gesprekken is de heer Renkema voorgesteld aan de Raad en door haar benoemd. De Raad werkt met verschillende profielen en werkt met een profielschets voor de leden. Dit keer werd een lid gezocht met kennis van en affiniteit met het onderwijs.

Mevrouw S.E. Hoekstein - voorzitter RvT (18-12-1960) (lid remuneratiecommissie)

Mevrouw M.J. Lohmann - vicevoorzitter RvT (23-02-1958)

De heer M. Amperse (15-06-1966) (lid auditcommissie)

De heer C. van Buiten (27-2-1970) (lid auditcommissie)

De heer P. Fortuin (19-12-1958) (lid remuneratiecommissie)

De heer J.G. Christiaanse (lid commissie identiteit) (halverwege 2015 vertrokken i.v.m. verhuizing)

De heer D.J. van der Zee (08-04-1968) (lid commissie identiteit)

De heer A.H. Renkema (23-07-1963) (lid commissie identiteit)

De RvT zet er bij de samenstelling van de Raad op in om zoveel mogelijke relevante achtergronden vertegenwoordigd te hebben. Momenteel hebben de leden kennis van onderwijs, financiën, HRM, facilitaire zaken, jeugdzaken en kennis van en ervaring met politiek of gemeentelijke overheden.

Naam	Benoemd in	Aftredend in					
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
S.E. Hoekstein	2005						
M.J. Lohmann	2012						
J.M. Amperse	2013						
C. van Buiten	2013						
P.S. Fortuin	2013						
D.J. van der Zee	2014						
A.H. Renkema	2015						

	1 <sup>e</sup> termijn
	2 <sup>e</sup> termijn
	Verlengde 2 <sup>e</sup> termijn
	Vervroegd aftreden

## Commissies

De identiteitscommissie houdt zich bezig met het monitoren en de borging van de christelijke identiteit van de scholengemeenschap. Ze is de gesprekspartner en het klankbord van het CvB voor dit belangrijke beleidsterrein. De identiteitscommissie vanuit de RvT heeft in 2015 één maal contact gehad met beleidsmedewerkers identiteit van CSG Liudger. De commissie rapporteert hierover aan de RvT. Aan de orde kwam de uitvoering van het plan van aanpak voor de scholengemeenschap.

De auditcommissie controleert voorafgaande aan de vergaderingen van de RvT de financiële stukken die op de vergadering behandeld worden en geeft daarover adviezen. De geformuleerde adviezen gaan over de financiële kwartaalrapportages, de managementletter van de accountant, de risico-inventarisatie en het risicomanagement, de jaarrekening 2014 en het accountantsverslag, de begroting 2016 en de treasury (vermogensbeheer). Tijdens de vergadering waar de jaarrekening ter vaststelling aan de Raad van Toezicht wordt voorgelegd, heeft de gehele Raad overleg met de accountant. De accountant is van Ernst en Young (EY).

De remuneratiecommissie wordt omschreven als de personeelscommissie. In het jaar 2015 zijn twee functioneringsgesprekken met de leden van het College van Bestuur gevoerd. In dit jaar werd een tweejaarlijkse cyclus van vier gesprekken afgerond. In overleg met de Raad van Toezicht is besloten om de leden van het College van Bestuur met ingang van 1 mei 2015 een loonsverhoging van 1,2 % te geven. Later in het jaar is tevens het besluit genomen om het cao-akkoord voor bestuurders uit te voeren. De remuneratiecommissie rapporteert over haar werk aan en in de RvT.

## Werkwijze en jaaractiviteiten

Er wordt gewerkt met een jaarkalender waarop een aantal vaste onderwerpen staat vermeld. Daarmee zit er een duidelijk ritme in het vergaderjaar en weten RvT en CvB wat er gepland staat en van hen verwacht wordt. De RvT ontvangt elk kwartaal een rapportage die is gebaseerd op het intern toezichtkader en het bestuurlijk toetsingskader van het CvB. De zes hoofddomeinen die in de kwartaalrapportage staan zijn: identiteit, onderwijs, kwaliteitszorg, personeel en organisatie, in- en externe communicatie en financiën. Ook dit jaar is elk kwartaal een rapportage aan de RvT ter hand gesteld. Deze kwartaalrapportages worden door de RvT intensief besproken en na een toelichting door het CvB zijn ze vastgesteld.

Een aantal onderwerpen uitgelicht:

- Er is kennis genomen van één klacht en drie geschillen met ouders en een verschil van inzicht met drie docenten over het entreerecht. In het hoofdstuk over kwaliteitszorg staat te lezen wat de inhoud van deze zaken was.
- De bespreking van de managementletter is gericht op mogelijk door te voeren verbeterpunten in de bedrijfsvoering en de hoofdprocessen van CSG Liudger. De managementletter heeft tot doel een bijdrage te leveren aan de optimalisering van de interne beheersing en het zelf controlerend vermogen van de organisatie. De bedrijfsprocessen bij CSG Liudger zijn goed op orde. Aandacht werd gevraagd voor toezicht op de naleving van aanbestedingsvereisten en interne richtlijnen voor inkopen beneden Europese aanbestedingsgrenzen. Op beide punten is door het CvB actie ondernomen. Ook is duidelijker functiescheiding aangebracht tussen de controlefunctie en tekenbevoegdheid bij financiële transacties.
- De ontwikkelingen en invoering van Passend Onderwijs. De RvT heeft zich dit jaar beziggehouden met de vraag rond het intern toezicht van het samenwerkingsverband. Hoe is deze daar geregeld en verhoudt deze zich tot het toezicht binnen de eigen scholengemeenschap? Geconstateerd is dat het intern toezicht binnen het samenwerkingsverband onvoldoende recht doet aan onafhankelijk toezicht. Tevens is duidelijk dat een eigenstandige functie van intern toezicht kan botsen met het te voeren beleid vanuit de scholen. Voorlopig wordt het gekozen model binnen het samenwerkingsverband met een algemeen bestuur in de rol van toezichthouder geaccepteerd.
- De evaluatie van één jaar Passend Onderwijs en werken met het schoolondersteuningsprofiel is in oktober van dit verslagjaar met elkaar besproken.
- Uit de analyse van meerjarenopbrengsten blijkt dat op alle scholen van CSG Liudger (onderbouw- en bovenbouwrendement, gemiddeld se-cijfer en verschil se/ce-cijfer) voldoende resultaten zijn behaald. Daarmee is een belangrijke doelstelling van het schoolplan 2012-2016 behaald, namelijk dat de opbrengsten van onze scholen van bovengemiddelde kwaliteit moeten zijn.
- Om de continuïteit van de scholengemeenschap ook in de toekomst te borgen heeft het CvB aan de RvT voorgesteld om samenwerkingspartners te zoeken die met name de kwaliteit van de dienstverlening van de

centrale diensten op peil kan houden. Er zijn om die reden gesprekken gevoerd met andere christelijke scholengemeenschappen in de regio. Tot nu toe zijn daar nog geen concrete resultaten uit gekomen.

- Met het primair onderwijs in de regio wordt met name de samenwerking gezocht ten dienste van een goede overgang van leerlingen van het basisonderwijs naar het voortgezet onderwijs. De RvT heeft zich ten doel gesteld om met de grotere besturen voor primair onderwijs in de regio contact te hebben. Zo zijn er contacten geweest met het bestuur van CPO De Tjongerwerven en PCBO Tytsjerksteradiel. In 2016 zal met het bestuur PCBO Smallingerland een bijeenkomst worden gehouden. Zo geeft de RvT ook invulling aan de opdracht die ze zichzelf stelt om met externe stakeholders contact te hebben. Met PCBO Smallingerland is een onderzoek gestart naar mogelijk vormen van samenwerking. De uitkomsten van dit onderzoek worden in 2016 verwacht. PCBO Smallingerland heeft zijn bestuursbureau in het gebouw van CSG Liudger. Ook wordt voor gemene rekening een PSA (Personeels- en SalarisAdministratie) in stand gehouden.

- Er zijn twee kwaliteitsonderzoeken in het kader van het onderwijsverslag van de inspectie van het onderwijs op de locaties Splitting en Waskemeer (in beide gevallen de afdeling G/T) besproken. In beide gevallen concludeerde de onderwijsinspectie dat de opbrengsten voldoende zijn. Op de locatie Splitting is een belangrijk aandachtspunt het vakdidactisch handelen van de docenten en het afstemmen van het didactisch handelen op verschillen tussen leerlingen. In Waskemeer viel een aantal positieve noties op: de school werkt doelgericht aan de verbetering van het onderwijsproces, er wordt goed ingespeeld op de ondersteuningsbehoefte van individuele of groepen leerlingen. Ook kent de school een op ondersteuning en begeleiding gerichte cultuur. In alle gevallen was de kwaliteit van onderwijs voldoende. De drie genoemde onderdelen waren zelfs gekwalificeerd met 'goed'. De Raad van Toezicht nam met instemming kennis van genoemde rapportages.

- De RvT stelde een door het CvB voorgestelde wijziging in beleid op de gezamenlijke HAVOTop in Burgum vast. Godsdienst en maatschappijleer worden vanaf komend schooljaar (2015-2016) niet meer gescheiden aangeboden aan de leerlingen van CSG Liudger en OSG Singelland. We hebben gekozen voor het gemeenschappelijke vak Godsdienst/ Levensbeschouwing op de lessentabel. De docenten voor deze twee vakken worden geleverd door CSG Liudger. De inhoud en uitvoering van de vakken wordt twee jaren gemonitord. Aan het eind van jaar één en twee wordt er geëvalueerd, waarbij de mening over het vak Godsdienst/Levensbeschouwing van leerlingen en ouders wordt gevraagd. Kern is dat de beide identiteiten van de scholen voldoende tot hun recht moeten komen. Komt de identiteit van één van de scholen in de knel, dan bestaat de mogelijkheid dat we terugkeren naar de oude situatie, waarbij het vak Godsdienst, Levensbeschouwing weer gescheiden wordt gegeven evenals het vak maatschappijleer.

- De RvT heeft onder leiding van bureau Noorderlingen een evaluatie gedaan van het schoolplan 2012-2016.

- Jaarlijks wordt ook een risicoanalyse door het CvB gemaakt en tezamen met trends en ontwikkelingen met de RvT besproken.

- De bestendighedsrapportage van De Ring (praktijkonderwijs) is ook dit jaar weer gepresenteerd en met instemming ontvangen. De locatie De Ring kent nu al in een reeks van jaren een 100% bestendigheid.

Jaarlijks treffen de Medezeggenschapsraad (MR) en de Raad van Toezicht elkaar. Dit jaar is gesproken over Passend Onderwijs. Ook bezochten twee leden van de Raad van Toezicht een vergadering van de Medezeggenschapsraad.

### **Evaluatie eigen functioneren Raad van Toezicht**

Jaarlijks evalueert de RvT haar eigen functioneren. Dit jaar is dat gebeurd op 18 maart. Van deze bijeenkomst, die naast het eigen functioneren ook een evaluatie van het intern toezichtkader omvatte, is een verslag gemaakt. Dat verslag wordt gedeeld met het CvB. De Raad heeft dit jaar het eigen functioneren geëvalueerd zonder de aanwezigheid van het CvB. Onderwerpen die aan de orde kwamen: de rollen die de RvT heeft (controle, advies/klankbord en werkgever), de samenstelling van de Raad (deskundigheid), het toetsingskader, de transparantie en relatie met de samenleving/ stakeholders, de aandacht voor het strategisch beleid van de scholengemeenschap. Conclusie van de Raad was ook dat men meer en in een eerder stadium bij de strategische beleidsvorming wil zijn betrokken.

### **Honorering van de Raad van Toezicht**

De leden van de RvT hebben zich dit jaar ook gebogen over de vergoeding die zij krijgen voor het werk in de Raad. In de vergadering van 7 oktober 2015 is een aantal voorstellen besproken welke geresulteerd hebben in een besluit. De honorering van de Raad van Toezicht was € 1.200 voor leden en € 1.500 voor de voorzitter. Dit was een netto bedrag dat bruto uitgekeerd wordt, maar door verschillende belastingtarieven niet altijd ook netto ontvangen wordt. Als alternatief lagen er twee voorstellen:

## 1. Het voorstel van de VTOI

De VTOI adviseert haar leden van de RvT om een vergoeding van maximaal 10% van de honorering van de bestuurder van hun instelling toe te kennen (en de voorzitter 15%). Voor die leden die BTW verrekenen dient daar 21% bovenop te komen. Voor de leden zou dit neerkomen op een bedrag van ongeveer € 11.400 en voor de voorzitter € 17.500 bruto per jaar.

## 2. Het voorstel naar analogie van de SER-vergoeding

De SER-vergoeding bedraagt €410 bruto per bijeenkomst plus eventuele reiskosten. Voor CSG Liudger komt dit neer op ongeveer € 4.000 voor de leden en € 4.800 voor de voorzitter, bruto per jaar. Alles afwegende is de RvT tot het volgende besluit gekomen: De honorering is in lijn met het SER-voorstel gebracht, waarbij uitgegaan wordt van gemiddeld tien bijeenkomsten per jaar. Dit betekent dat de vergoeding voor leden € 4.100 is en voor de voorzitter € 5.125 (vergoeding lid + 25%) bruto per jaar, inclusief reiskosten voor deze bijeenkomsten. Voor de leden die BTW verrekenen wordt het bedrag verhoogd met 21% BTW. Jaarlijks wordt de honorering aangepast op basis van de dan vastgestelde SER-vergoedingen. Ten behoeve van trainingen, scholingen, congressen of vergaderingen van VTOI, Verus etc. worden de kosten van deelname, reis- en verblijfkosten vergoed. Deze regeling gaat in per de tweede helft van 2015 en zal in december 2015 voor het eerst conform bovenstaande worden vergoed. De regeling is ook ter kennis gebracht van de Medezeggenschapsraad.

### Scholing

Om goed op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen rond toezicht en onderwijs en daardoor de eigen expertise te verhogen, bezoekt de RvT (scholings-)bijeenkomsten.

#### Cursus 2014 - 2015

Marjon Lohmann	Werken met een eigen toezichtskader
Siebrith Hoekstein	Werken met een eigen toezichtskader
Durk-Jouke van der Zee	Nieuw in de Raad van Toezicht

#### Cursus 2015 - 2016

Martin Amperse	VTOI 2-11 toezicht, financiële bedrijfsvoering en risicomanagement
	VTOI 2-12, strategisch partnerschap tussen raad van toezicht en bestuur
Durk-Jouke van der Zee	VTOI 3-11, bijeenkomst Krimp in de regio

### Governancecode VO

In juni 2015 is door de VO-raad (na consultatie en met instemming van de VTOI) een nieuwe governancecode voor het VO vastgesteld. Deze code is het directe gevolg van hetgeen de commissie Goed Onderwijsbestuur VO in september 2014 in het eindrapport 'DE LETTER EN DE GEEST' schreef. De RvT en het CvB hebben zowel het rapport van de commissie als de nieuwe governancecode besproken en besloten om deze code te volgen en daar waar ze er van afwijkt te werken volgens het principe 'pas toe of leg uit'.

In een notitie over de code heeft het CvB de RvT die onderwerpen aangereikt, die nog niet uitgewerkt zijn of nog nader uitgewerkt moeten worden voor de eigen scholengemeenschap.

De kern van waar het om gaat in de code is als volgt omschreven:

'Goed bestuur is voor een groot deel niet in regels of richtlijnen te vatten, maar draait om cultuur, gedrag, leiderschap, professionaliteit en discussie over, afwegingen bij en handelen naar normen en waarden.' Voor CSG Liudger kan daar aan worden toegevoegd dat het in overeenstemming moet zijn met de christelijke identiteit van de school, de missie en kernwaarden.

'De kernwaarden integriteit, betrouwbaarheid, zorgvuldigheid, verantwoordelijkheid, rechtmatigheid, openheid en transparantie zijn leidend voor de manier waarop intern toezichthouders en bestuurders in het voortgezet onderwijs hun taken en rollen vervullen.' Voor CSG Liudger komen daar de kernwaarden respect, betrokkenheid, ontplooiing en veiligheid nog bij.

We hebben geconstateerd dat er zowel voor het College van Bestuur als de Raad van Toezicht nog een opgave ligt:

#### Voor het College van Bestuur

- Er wordt jaarlijks een horizontale dialoog met externe stakeholders georganiseerd (doelstellingen en aanpak worden geformaliseerd en vastgelegd). Hierover wordt verantwoording afgelegd in het (sociaal) jaarverslag. Het College van Bestuur schrijft hiervoor een plan van aanpak en legt daarbij ook de inhoud van de dialoog vast.
- Het College van Bestuur evalueert jaarlijks het eigen functioneren (gebeurt nu al jaarlijks op de tweedaagse) en legt de conclusies en afspraken vast in het bestuurlijk jaarverslag. Het College van Bestuur beschrijft uitgangspunten en uitwerkingen van de professionaliteit van docenten. Dat is al gedaan in het schoolplan 2012-2016, maar in verband met het nieuwe schoolplan en het gesprek over professionele ruimte en verantwoordelijkheid kan het opnieuw bevestigd of nader worden omschreven. De uitkomsten worden vastgelegd in een document dat in het najaar 2016 klaar is.
- Het College van Bestuur gaat na of alle documenten (statuten en reglementen) die genoemd zijn in de code Goed Onderwijsbestuur geplaatst en te vinden zijn op de website van de school.

### **Voor de Raad van Toezicht**

- De Raad van Toezicht stelt criteria op waaraan een nevenfunctie van een lid van het College van Bestuur moet voldoen en maakt deze tot onderdeel van de aanstellingseisen van bestuurders. Dit punt is geagendeerd voor één van de vergaderingen van de Raad. De Raad heeft besloten telkens wanneer zich een dergelijke situatie voordoet, te bezien of de nevenfunctie in strijd is met het belang van CSG Liudger en/of er sprake is van belangenverstrengeling. Zij zal geen regelement vaststellen. Wel is vastgelegd dat een bestuurder vooraf toestemming moet vragen voor een nevenfunctie.
- De Raad van Toezicht heeft het besluit genomen dat toezichthouders nimmer benoemd kunnen worden als bestuurder bij de eigen scholengemeenschap.
- Belangenverstrengeling wordt gemeld bij de voorzitter van de Raad van Toezicht.
- Tenminste elke vier jaren maakt de Raad van Toezicht de balans op van het functioneren van het College van Bestuur in relatie tot doelen en doelbereiking van de scholengemeenschap. De uitkomsten hiervan worden schriftelijk vastgesteld in de vergadering van de Raad van Toezicht. In 2015-2016 wordt dit tezamen met een externe derde gedaan.
- De Raad van Toezicht krijgt van het College van Bestuur informatie over de horizontale dialoog die door het College van Bestuur wordt georganiseerd en kan eventueel zelf ook gesprekken met externe stakeholders voeren (zoals bv. met de besturen en toezichthouders van het primair onderwijs in de regio worden gevoerd).
- Periodiek, maar zeker één keer in de vier jaren, wordt de onderlinge samenwerking tussen Raad van Toezicht en College van Bestuur geëvalueerd. Daarbij wordt de werking van het toezichtkader betrokken. De Raad bepaalt de frequentie en inhoud van de evaluatie.
- De jaarlijkse evaluatie van de Raad van Toezicht van het eigen functioneren wordt opgenomen in het (bestuurlijk) jaarverslag. Het College van Bestuur wordt gevraagd om inhoudelijk input te leveren voor deze evaluatie.
- Eens in de drie jaren (te rekenen vanaf 2015) wordt het eigen functioneren van de Raad van Toezicht onder leiding van een externe moderator/voorzitter gedaan. Ook deze resultaten worden verantwoord in het (bestuurlijk) jaarverslag.
- In het vervolg wordt het profiel van een nieuw te benoemen lid van de Raad van Toezicht voorgelegd aan de medezeggenschapsraad (art. 11 q WMS).

### **Nevenfuncties en maatschappelijke positie Raad van Toezicht**

*Siebrith Hoekstein* (Teamleider Real Estate & Managementsupport bij Stenden Hogeschool)

- Penningmeester van Weefcollectief Fryslân

*Martin Ampers* (Manager facilitair bedrijf bij Bibliotheekservice Fryslân te Leeuwarden)

- Lid Raad van Toezicht CPO Tjongerwerven, Donkerbroek
- Penningmeester Bestuur Vereniging Tjongerwijs te Donkerbroek

*Marjon Lohmann* (Kinder- en jeugdpsycholoog / adviseur (huisartsen)zorg)

- Penningmeester/secretaris Windsurfvereniging Makkum '96
- Penningmeester bloemschikstudieclub "De Klimop"
- Mentor van een verstandelijk beperkte mevrouw en mentor/bewindvoerder van een andere verstandelijk beperkte vrouw
- Lid van diverse projectgroepen van Talant

*Piet Fortuin* (Voorzitter CNV vakmensen)

- Geen nevenfuncties

*Christof van Buiten* (Directeur Accountancy Friesland Noord bij Accon AVM accountants)

- Accountant van stichting Noorderlingen

*André Renkema* (Manager Westfriesleerhuis, Westfriesgasthuis Hoorn)

- Lid Raad van Toezicht PCBO Tytsjerksteradiel

*Durk Jouke van der Zee* (Universitair Hoofddocent Rijksuniversiteit Groningen)

- Geen nevenfuncties

### **Kosten ten behoeve van de Raad van Toezicht 2015**

vergoedingen voor de leden RvT	€ 21.656,00
vergaderkosten	€ 548,24
scholingskosten	€ 1.655,70
lidmaatschap VTOI	€ 1.250,00
overige kosten (advertentiekosten vacature)	€ <u>5.859,45</u>
Totaal:	€ 30.969,39

## **Onderwijs**

### **Aanbod van alle locaties**

CSG Liudger is een christelijke brede scholengemeenschap en biedt alle vormen van voortgezet onderwijs: van praktijkonderwijs en vmbo tot havo en vwo (gymnasium). Er zijn vijf locaties: drie in Drachten (Raai, Splitting, De Ring), één in Burgum en één in Waskemeer. Iedere locatie heeft haar eigen profiel.

### **Praktijkonderwijs**

Praktijkonderwijs wordt aangeboden op locatie De Ring. Door middel van avo-lessen, praktijklessen en stages leiden we de leerlingen toe naar de regionale arbeidsmarkt. Als het even kan met één of meer maatschappelijk erkende certificaten. Leerlingen kunnen op deze locatie ook een aka-traject volgen; een mbo-opleiding op niveau 1.

### **Vmbo**

Voor vmbo kunnen leerlingen terecht in Waskemeer, Burgum en op de Splitting. In Burgum en Waskemeer kunnen leerlingen in de bovenbouw terecht voor de richting tl. In Burgum kan de leerling in de bovenbouw ook gl kiezen (profielen zorg en welzijn en D&P). Voor bb en kb is het vervolg op de Splitting. Door goede samenwerking tussen de locaties is de overgang naar de bovenbouw op de locatie Splitting drempelloos. Op de Splitting wordt het volledige vmbo aangeboden. Scholieren uit groep 8 kunnen een sterke voorkeur hebben voor een bepaalde opleiding. Wanneer de voorkeur uitgaat naar sport, techniek, creatief, groen, ondernemen of welzijn, kan gekozen worden voor een accentprogramma. De zes genoemde accenten worden aangeboden op bb-, kb- en mavoniveau. Voor het accentprogramma kunnen leerlingen terecht op locatie Splitting.

### **Havo en vwo**

Bij het havo en vwo worden leerlingen voorbereid op respectievelijk het hoger beroepsonderwijs en het wetenschappelijk onderwijs. In het eerste leerjaar worden havo en vwo gecombineerd. Op locatie Raai wordt het volledige havo/vwo aangeboden. Voor de eerstejaars die instromen geldt dat zij na een gezamenlijk brugjaar in het tweede jaar verder gaan in havo 2, atheneum 2 of gymnasium 2. Burgum biedt de volledige havo-opleiding en de atheneumleerlingen kunnen er tot en met leerjaar 3 onderwijs volgen. In Waskemeer kunnen leerlingen terecht voor de onderbouw havo/vwo en leerjaar 3 van het havo en vwo.



### Tweetalig onderwijs

Uitgesproken vwo-leerlingen kunnen direct vanaf de brugklas kiezen voor tweetalig onderwijs (tto) op locatie Raai. Op het vwo wordt tweetalig onderwijs (tto) aangeboden: de helft van de lessen is in het Engels. Een uitstekende voorbereiding op Engelstalige opleidingen aan universiteit of hbo. Het tweetalig onderwijs kan uitsluitend op locatie Raai worden gevolgd. De tto-stroom is officieel een gecertificeerd 'tto-juniorcollege' volgens Europese maatstaven. Leerlingen kunnen in de bovenbouw op baccalaureaatsniveau hun Engels afsluiten en hebben daarmee een voorsprong op universiteiten in binnen- en buitenland.

### Meertalig onderwijs

Leerlingen die instromen in het vwo kunnen in Burgum kiezen voor meertalig voortgezet onderwijs (mvo). Een deel van de vakken wordt in het Fries en het Engels aangeboden.

### Technasium

Technasium is een vorm van onderwijs voor leerlingen met interesse in bèta en techniek op havo/vwo-niveau. In samenwerking met bedrijven en instellingen wordt gewerkt aan realistische vraagstukken/opdrachten. In leerjaar vier kan de leerling kiezen voor technasium als examenonderdeel. Voor het technasium kunnen leerlingen terecht op locatie Raai.

### Gymnasium

Op het gymnasium krijgen leerlingen ook de klassieke talen en klassieke culturele vorming. Het gymnasium kan uitsluitend gevolgd worden op locatie Raai.

### Aantallen leerlingen

*Aantallen leerlingen per locatie 1-10-2015*

	Totaal	LWOO
Burgum	755	87
Waskemeer	262	21
Splitting	957	270
Raai	1050	
De Ring	125	
<b>Totaal</b>	<b>3.149*</b>	<b>378</b>

\* Waarvan in totaal 21 vavo

### Prognose leerlingenaanbod

In oktober 2014, na de 1 oktobertelling, is Verus ingeschakeld om leerlingprognoses samen te stellen tot 2035. Op basis van de prognoses is te zien dat in Drachten en de dorpen in de omgeving de komende jaren een lichte daling te zien is in het aantal leerlingen. In 2016 zal het aantal licht dalen en in 2017 weer iets stijgen. De jaren erna nemen de aantallen ieder jaar verder af. In Burgum en in Waskemeer is op basis van de demografische gegevens geleidelijke krimp te verwachten. Per locatie zullen de gevolgen verschillen. De locatie Raai zal de komende jaren vrij stabiel blijven, terwijl overige locaties geleidelijk zullen dalen.

### Schoolontwikkeling

Het schoolplan 2012-2016 dient als basis voor de ingezette onderwijskundige ontwikkelingen. In het schoolplan zijn de ambities van de scholengemeenschap voor de genoemde vier jaren vastgelegd. We schetsen in dit plan

de omgeving waarin geopereerd kan worden, kaders geboden en doelen worden voor de komende jaren. De uitwerking van dit schoolplan vindt per locatie in apart geformuleerde plannen plaats.

De speerpunten van het onderwijsbeleid voor 2012-2016 op CSG Liudger:

1. Het onderwijs is van bovengemiddelde kwaliteit
2. We geven onderwijs dat onderscheidend is en bieden daarbij maatwerk
3. De school staat midden in de (internationale) samenleving

### Beleidsplannen

In 2015 zijn beleidsplannen geschreven op het gebied van personeel, financiën, beheer en formatie. Er zijn jaarplannen geschreven, maar ook meerjarenplannen. Er is een meerjarenformatieplan geschreven en een meerjarenbegroting. Op grond van de balanscijfers en ratio's kan geconcludeerd worden dat de scholengemeenschap financieel gezond is. Met deze meerjarenbegroting en dit meerjarenformatieplan kan snel op ontwikkelingen worden ingespeeld. Daarnaast zijn de voorbereidingen begonnen voor het schrijven van het nieuwe schoolplan voor de jaren 2016-2020.

### Opbrengsten onderwijs

De hieronder weergegeven opbrengsten zijn gebaseerd op het opbrengstenoverzicht 2016. Dit is gebaseerd op de resultaten behaald in 2013, 2014 en 2015.

#### Burgum

Onderwijspositie	15%	-7%
Onderbouwsnelheid	99%	95%

Bovenbouw		Norm	
Bovenbouwsucces	Vmbo (g/t)	98%	86%
	havo	85%	80%
Gemiddeld examencijfer 2015	Vmbo (g/t)	6,5	6,17
	havo	6,24	6,27
Slaagpercentage 2015	Vmbo (g/t)	100%	94%
	havo	86%	87%

#### Drachten, havo/vwo-locatie Raai

Onderwijspositie	0%	5%
Onderbouwsnelheid	99%	95%

Bovenbouw		Norm	
Bovenbouwsucces	havo	88%	79%
	vwo	91%	82%
Gemiddeld examencijfer 2015	havo	6,5	6,27

	vwo	6,5	6,30
Slaagpercentage 2015	havo	88%	87%
	vwo	89%	92%

### Drachten vmbo-locatie Splitting

Onderwijspositie		
Onderwijspositie	-8%	-10%
Onderbouwsnelheid		
Onderbouwsnelheid	99%	95%

Bovenbouw		Norm	
Bovenbouwsucces	vmbo (b)	95%	87%
	vmbo (k)	93%	85%
	vmbo (g/t)	94%	87%
Gemiddeld examencijfer 2015	vmbo (b)	6,7	6,33
	vmbo (k)	6,4	6,14
	vmbo (g/t)	6,5	6,17
Slaagpercentage 2015	vmbo (b)	100%	98%
	vmbo (k)	100%	95%
	vmbo (g/t)	96%	94%

### Waskemeer

Onderwijspositie		
Onderwijspositie	16%	-7%
Onderbouwsnelheid		
Onderbouwsnelheid	99%	97%

Bovenbouw		Norm	
Bovenbouwsucces	vmbo (g/t)	98%	87%
Gemiddeld examencijfer 2015	vmbo (g/t)	6,5	6,17
Slaagpercentage 2015	vmbo (g/t)	100%	94%

### Onderwijsinspectie

Leerlingen en hun ouder(s)/verzorger(s) moeten erop kunnen vertrouwen dat hun school onderwijs van voldoende kwaliteit realiseert. De inspectie houdt daarom toezicht op die kwaliteit van het onderwijs. Het toezicht is risicogericht. Ze kijkt ieder jaar met een risicoanalyse of er aanwijzingen zijn dat een school voldoende kwaliteit levert. Op basis van deze risicoanalyse en eventueel nader onderzoek bepalen zij hoeveel toezicht een school nodig heeft. Het toezicht dat een school krijgt is dus maatwerk.

In het jaar 2015 is geconstateerd dat alle afdelingen van CSG Liudger een voldoende hebben voor de kwaliteit van het onderwijs. Dit betekent dat al onze scholen een basisarrangement hebben. Dit houdt in dat het doel, beschreven in het schoolplan 2012-2016, is bereikt.

## School aan Zet

School aan Zet is een driejarig onderwijsprogramma, waarin de school werkt aan verbetering van de onderwijsopbrengsten. School aan Zet helpt de school vanuit haar ambities de doelstellingen en verbeterpunten te formuleren. Het programma sluit aan bij de bestuursakkoorden en plannen als 'Beter Presteren' en 'Leraar 2020-een krachtig beroep'. De kosten voor deelname komen voor rekening van O&W. Andere vormen van expertise en ondersteuning die nodig zijn bij het realiseren van de ambities, worden betaald uit de beschikbare prestatieboxmiddelen.

## Aandachtsgebieden

School aan Zet werkt met de scholen samen op een vijftal aandachtsgebieden. De locaties van CSG Liudger hebben gekozen voor de aandachtsgebieden 'opbrengstgericht werken' en 'het professionaliseren van het omgaan met verschillen'. Samen met de expert van School aan Zet is de afgelopen drie jaar gewerkt aan de gekozen doelstellingen. Binnen heel Nederland zijn 20 referentiescholen uitgekozen, die al ver gevorderd zijn met de ontwikkeling naar een lerende organisatie. De locatie Waskemeer is één van deze 20 scholen, een fantastisch resultaat.

School aan Zet heeft in 2015 nog een aantal zaken uitgevoerd: Er zijn reflectiegesprekken gevoerd met de kernteams van de locaties Burgum, Splitting, Waskemeer en De Ring. Het voornaamste doel van deze gesprekken was het terugkijken en vooruitblikken op het hele traject dat drie jaar geleden gestart is.

## Taal- en rekenbeleid

Voor alle onderwijssoorten is vastgelegd wat de leerlingen op welk moment moeten kennen en kunnen op het gebied van taal en rekenen. Deze referentieniveaus vormen de leidraad voor de onderwijsprogramma's. Op de locaties wordt de methode 'Score' veelal ingeruild voor de methode 'Got it'. Dit is een digitale methode die mogelijkheden biedt voor individueel maatwerk. Op de vmbo-locaties is voor rekenen vaak een extra lesuur ingeroosterd om het vereiste eindniveau te behalen. Bij taal wordt veelal gekozen het binnen de lessen Nederlands te plaatsen. Veel aandacht is er daarbij voor de woordenschatontwikkeling en spelling. De extra kosten die de implementatie en borging van taal en rekenen vereisen worden door de locaties gefinancierd uit de incidenteel beschikbaar gestelde prestatiebox.

## Toelatingsbeleid

Het primair en voortgezet onderwijs in Friesland hebben samen een manier ontwikkeld om de advisering in groep 8 en de plaatsing in klas 1 van het voortgezet onderwijs nog beter te laten verlopen. Het doel is de kinderen meteen op het meest passende onderwijsniveau in het vervolgonderwijs te laten instromen. Door het gebruik van de Friese Plaatsingswijzer is er een mooie mogelijkheid gemaakt om invulling te geven aan het realiseren van een doorgaande onderwijs- en zorglijn. De eerste ervaringen - na een evaluatie in 2015 - zijn positief.

## Passend Onderwijs

### Het samenwerkingsverband

De scholengemeenschap is een actieve deelnemer in het samenwerkingsverband Zuid-Oost Friesland. De ambitie van dit samenwerkingsverband is om zoveel mogelijk leerlingen thuisnabij onderwijs te bieden. CSG Liudger gebruikt als algemeen uitgangspunt voor Passend Onderwijs in deze regio het ondersteuningsplan van het SVW. Voor iedere locatie van CSG Liudger is ook een ondersteuningsplan vastgesteld.

Om de locaties goed bij de ontwikkelingen te betrekken is een scholenoverleg ingericht met als deelnemers alle locatiedirecteuren. CSG Liudger heeft uit efficiency-overwegingen besloten om niet alle directeuren bij dit overleg aanwezig te laten zijn, maar te zorgen voor een representatieve afvaardiging, te weten de algemeen zorgcoördinator. De aan de orde komende onderwerpen zijn met de locatiedirecteuren gedeeld en besproken. De zorgcoördinator brengt verslag uit van de bijeenkomsten in het Locatie Directeuren Overleg (LDO).

Dit jaar heeft het bestuur van het SVW zich beraden op het toezichtskader en de rol van het huidige bestuur als toezichthouder. Verschillende bijeenkomsten hebben plaatsgevonden onder leiding van Harrie Nijkamp. De uitkomst is dat de huidige bestuurders van de deelnemende scholen het toezicht houden. Toezicht is daarbij geen besturen. Er komen dan ook geen schoolbestuurlijke zaken aan de orde in de vergaderingen. Het gaat voor de toezichthouders om de maatschappelijke opdracht, waarbij de leerling centraal staat.

De directeur van het SVW oefent mandaat uit gebaseerd op het managementstatuut. Beleidsvoorbereidingen en het adviseren van de directeur vindt plaats in het scholenoverleg. Namens het bestuur is ook besloten een notitie op te stellen als onderlegger voor de Raden van Toezicht van de deelnemende scholen. In november 2015 is er een bijeenkomst georganiseerd met afgevaardigden van de deelnemende RvT's. In deze bijeenkomst zijn de ideeën en zienswijzen besproken. Tijdens deze vergadering is besloten een kleine werkgroep te vormen om de gemaakte opmerkingen over zienswijzen te verkennen.

### **Passend Onderwijs op CSG Liudger**

De hoofdlijnennotitie van het SVW heeft als leidraad gediend bij de invoering van Passend Onderwijs op alle locaties. Ontwikkelingen en beleid zijn in het ondersteuningsplan per locatie beschreven en uitgevoerd. Alle locaties zijn bezig geweest met het verder optimaliseren van het ondersteuningsplan. De uitvoering van de voorgenomen plannen ligt goed op koers. In juni is een eindevaluatie gemaakt van het eerste jaar. Geconstateerd is dat er veel goed is gegaan, maar dat er ook bijstellingen nodig waren. Het ondersteuningsplan is voor iedere locatie een levend document dat steeds verder ontwikkeld wordt om de leerlingen een optimale plek te bieden. De algemeen zorgcoördinator met de zorgcoördinatoren op de locaties vervullen hierbij een centrale rol.

### **Internationalisering**

Internationalisering is een belangrijk onderdeel van het schoolbeleid op CSG Liudger. Het streven is dat alle leerlingen minimaal één keer in hun schoolloopbaan te maken hebben gehad met internationalisering. Internationalisering draagt naast taalontwikkeling en taalvaardigheden bij aan de brede vorming en ontwikkeling voor leerlingen. De culturele vorming en de taalkundige competentieontwikkeling leveren een verrijking voor onze leerlingen op, die opgroeien in een multiculturele samenleving. De meeste reizen in het vmbo vinden plaats in het derde leerjaar. Ook in het havo/vwo vinden de reizen vooral plaats in de hogere leerjaren. Het afgelopen jaar zijn er reizen geweest naar Engeland (Londen), België (Ardennen), Frankrijk (Taizé), Italië (Rome) en Duitsland (Berlijn). Daarnaast hebben er uitwisselingen plaatsgevonden met verschillende andere Europese landen. De PrO-locatie De Ring is weer met een groep leerlingen naar Roemenië geweest om een dak van een gemeenschapsruimte van een plaatselijke goede-doelenorganisatie te vervangen.

### **Ouderbetrokkenheid**

Binnen onze scholengemeenschap is ouderbetrokkenheid van essentieel belang. Door middel van het betrekken van ouders/verzorgers bij het onderwijsleerproces kan het de leerprestaties van leerlingen verbeteren. Ouderbetrokkenheid vindt op verschillende manieren plaats:

- door ouderavonden, rapportages, huisbezoeken, spreekuren, nieuwsbrieven en website
- ouders/verzorgers en leerlingen kunnen ook invloed uitoefenen door middel van de Medezeggenschapsraad
- op locaties zijn ouderraden actief

### **Leerlingenactiviteiten**

CSG Liudger wil een krachtige leeromgeving bewerkstelligen, waarin de leerling wordt uitgedaagd zijn mogelijkheden breed te ontwikkelen. Dit gebeurt binnen de klas, klasoverstijgend, locatie-overstijgend en na schooltijd. Een aantal onderwerpen staat ieder jaar centraal in het gesprek met leerlingen. Het gaat dan om actuele onderwerpen als sociale media, pesten, roken, drugs, geweld en de sociale omgang met elkaar. Daarnaast zijn er sportieve activiteiten. Jaarlijks is er het CSG Liudger voetbaltoernooi, waaraan alle locaties deelnemen. Buiten de lestijden bezoeken de leerlingen tevens het theater, musea en zijn er de buitenlandse excursies. Doel van deze activiteiten is het bevorderen van de zelfstandigheid en de spreekvaardigheid in een buitenlandse omgeving. Daarbij wordt aandacht geschonken aan cultuur in de ruimste zin van het woord.

### **Leerlingbegeleiding**

Leerlingbegeleiding vindt binnen de hele scholengemeenschap op verschillende manieren plaats. Bij het leren studeren, bij het maken van keuzes of de sociaal-emotionele ontwikkeling. De mentor is de spil in de ondersteuning van de leerling. Naast de mentor kan er aanvullend een beroep worden gedaan op specialisten. Voorbeelden van deze specialisten zijn: decanen, zorgcoördinatoren, dyslexiecoaches, faalangstbegeleiders en orthopedagogen.

## Burgerschap

CSG Liudger vindt burgerschapsvorming een belangrijk onderdeel van het onderwijsproces. Burgerschap leer je het beste in de praktijk door op te treden als actieve, jonge burger. In onze school kom je burgerschap op verschillende plekken tegen. Je komt het tegen in de lessen godsdienst en maatschappijleer, waarbij een leerling leert nadenken over zichzelf en zijn plaats in de wereld. Je komt het tegen bij vakken als Nederlands, geschiedenis en aardrijkskunde. Hierbij komen democratische principes, houdingen en vaardigheden aan de orde. Ook komen we burgerschapsvorming tegen in de vieringen en bij andere feesten en activiteiten in de school. Daarnaast vinden er stages plaats en wordt op iedere locatie een goede doelen actie georganiseerd. Samengevat wordt het onderwijs zo ingericht dat kennis, vaardigheden en houdingen zo worden ontwikkeld dat het leerlingen in staat stelt om als actieve, mondige en goed geïnformeerde burgers deel te nemen aan onze samenleving.

## Kwaliteitszorg

Het bewaken, op peil houden en verbeteren van de kwaliteit van ons onderwijs vraagt om voortdurende aandacht en sturing. De afgelopen jaren is constant geïnvesteerd in kwaliteitszorg. Door deel te nemen aan 'Vensters voor Verantwoording'. Ook zijn er instrumenten ontwikkeld voor zelfevaluatie (o.a. feedbackscans en leerlingenenquêtes) en beoordelingsinstrumenten voor lessen van nieuwe en zittende docenten. Jaarlijks wordt een bestuursverslag uitgebracht. Voor de schooljaren 2014-2015 en 2015-2016 is opnieuw een kwaliteitsagenda opgesteld met activiteiten die op stichtings- en locatieniveau worden uitgevoerd. Kwaliteitszorg betekent de verantwoordelijkheid nemen voor het onderzoeken, borgen, verbeteren en openbaar maken van de kwaliteit van het onderwijs. In de kern gaat het om 'zeggen wat je doet en doen wat je zegt'.

## Kwaliteitszorgkader

Kwaliteitszorg is een systematisch, doelgericht, integraal en cyclisch proces. Systematisch wil zeggen dat kwaliteitszorg een continu proces is, doelgericht betekent dat de activiteiten erop gericht zijn de kwaliteit van onderwijs voortdurend te verbeteren. De zorg voor kwaliteit maakt vanzelfsprekend deel uit van alle activiteiten op de school. Kwaliteitszorg is daarmee de gezamenlijke zorg van alle betrokkenen in de school. De doelstelling van CSG Liudger is om kwaliteit die niet goed is te verbeteren, goede kwaliteit te behouden en derden (ouders/verzorgers, Raad van Toezicht, inspectie, etc.) zicht te geven op de kwaliteit binnen onze scholengemeenschap.

### Wij stellen ons daarom voortdurend de volgende vragen:

- Doen we de goede dingen? Doen wij die dingen ook goed? (Plan)
- Hoe weten wij dat? (Do)
- Vinden anderen dat ook? (Check)
- Wat doen wij met die wetenschap? (Act: borgen of verbeteren)

## Organisatie van de kwaliteitszorg

Het kwaliteitszorgkader levert informatie op over de kwaliteit van het onderwijs, die gebruikt wordt om beleid te evalueren en waar nodig bij te stellen. De schoolleiding stuurt op kwaliteit en is verantwoordelijk voor de vertaling van resultaten en eventuele bijstelling van ingezet beleid. De schoolleiding legt tevens verantwoording af over de resultaten aan stakeholders en gaat met hen in gesprek.

## Instrumenten

Wij gebruiken verschillende instrumenten om de kwaliteit te bewaken:

1. Zelfevaluaties door middel van tevredenheidsonderzoeken onder medewerkers, leerlingen en ouders/verzorgers.
2. Leerling- en ouderparticipatie: leerlingen en ouders/verzorgers betrekken bij de kwaliteitszorg (bijvoorbeeld door panelgesprekken).
3. Docentenevaluatie (lesobservatie: beoordeling zittende en nieuwe docenten).
4. Opbrengstenanalyse (rendement onderbouw en bovenbouw, cijfers CE en verschil SE-CE).
5. Interne visitatie op basis van uitkomsten tevredenheidsonderzoeken.

Daarnaast zijn er ook externe instrumenten: het vierjaarlijkse kwaliteitsonderzoek van de inspectie voor het onderwijs (Periodiek KwaliteitsOnderzoek) en collegiale visitatie door een collega-Fricoloreschool. Ook doen we aan horizontale verantwoording (via Vensters voor Verantwoording en het bestuurlijk jaarverslag).

### **Locatiebezoeken Raad van Toezicht**

In het verslagjaar zijn door de Raad van Toezicht de locaties Splitting en De Ring bezocht. De aandachts- en verbeterpunten die de Raad van Toezicht meegeeft worden door het College van Bestuur besproken met de locatieleiding van de locaties. Het College van Bestuur informeert de Raad van Toezicht jaarlijks over de voortgang en zo nodig over de afronding. Zo werkt de Raad van Toezicht ook cyclisch (PDCA).

### **Locatiebezoeken College van Bestuur**

Ook het College van Bestuur brengt locatiebezoeken. Daarbij wordt de focus vooral gelegd op het onderwijs (middels lesbezoeken of gesprekken over geplande onderwijsveranderingen, -verbeteringen). Ook vinden gesprekken met functionarissen plaats op de scholen (te denken valt aan docenten, conciërges, de zorgcoördinator, het maatschappelijk werk, het secretariaat, etc.). Daarnaast wordt met ouders van de klankbordgroepen en leerlingen van de leerlingenraden elk jaar een gesprek gevoerd. Jaarlijks (aan het eind van een schooljaar) spreekt het College van Bestuur met de Opleiders in de School, de zorgcoördinatoren en de vertrouwenspersonen van alle locaties.

### **Kwaliteitsjaarplannen**

In de periode april-mei is de laatste hand gelegd aan de kwaliteitsagenda met de evaluaties voor de scholen met een vmbo-, havo- of vwo-afdeling voor het schooljaar 2015-2016. Er is een apart kwaliteitsjaarplan onderwijs gemaakt voor het praktijkonderwijs. Na de zomervakantie is een start gemaakt met de eerste evaluaties op de kalender. Monitoring hiervan vindt plaats door de beleidsmedewerker onderwijs en kwaliteitszorg en het College van Bestuur. Ook zijn de voorbereidingen getroffen voor de drie jaarlijkse tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen, medewerkers en ouders/verzorgers. Deze worden in de loop van 2015-2016 uitgevoerd.

### **Kwaliteitszorgsysteem**

In het schooljaar 2014-2015 is een start gemaakt met de implementatie van een nieuw kwaliteitszorgsysteem, genaamd 'Kwaliteitscholen'. Enkele onderzoeken op het kwaliteitsjaarplan, waaronder de tevredenheidsonderzoeken, het Schoolvensteronderzoek en het brugklasonderzoek, worden m.b.v. de gestandaardiseerde vragenlijsten uit 'Kwaliteitscholen' afgenomen. De onderzoeksgegevens worden vergeleken met een benchmark van eigen scholen en andere scholen met een vergelijkbaar onderwijstype. Leidinggevenden bespreken de uitkomsten op de locatie waarop er mogelijk actiepunten volgen. We benutten verder de mogelijkheid van dit kwaliteitszorgsysteem om bij personeel 360 graden feedbackscans af te nemen die vergezeld gaan van leerlingenuêtes.

### **Klachten**

Op elke school gaat wel eens iets mis. Dat is niet gewenst, maar toch gebeurt het. CSG Liudger kent dan ook zijn eigen klachtenregeling. In deze regeling staat beschreven welke stappen ontevreden ouders/verzorgers kunnen volgen om een klacht in te dienen. De hoofdregel bij deze regeling luidt: "Ga eerst praten - dien pas een klacht in als u het door een gesprek niet kunt oplossen". In 2015 is een begin gemaakt met de aanpassing van het klachtenreglement. Omdat er in tien jaren geen gebruik gemaakt is van de mogelijkheid naar de interne klachtencommissie te gaan, is dit onderdeel uit de regeling gehaald. De 'nieuwe' klachtenregeling is gepubliceerd op de website.

Dit jaar zijn er door ouders vier formele klachten ingediend. Daarvan is één door het College van Bestuur (CvB) behandeld, twee zijn bij de landelijke klachtencommissie Passend Onderwijs ingediend en één bij de interne klachtencommissie. Door drie docenten is bezwaar gemaakt tegen de uitvoering van het entreerecht.

De klacht die door het CvB is behandeld, betrof een leerling waarvan de ouder het oneens was met het besluit van de locatieleiding om hem te laten doubleren. Het CvB heeft op basis van hoor en wederhoor onderzoek gedaan naar de besluitvorming en de wijze waarop in de loop van het schooljaar met leerling en ouders is gecommuniceerd over de studievoortgang. Op basis van het onderzoek kwam het CvB tot het oordeel dat zorgvuldig was gehandeld door de locatieleiding en mentor/docenten.

De twee klachten bij de landelijke klachtencommissie Passend Onderwijs betroffen eenzelfde leerling. In het ene geval was de eis van de ouders om de leerling in een hogere onderwijssoort te plaatsen. Bij de tweede klacht ging het om de vraag of de school voldoende rekening had gehouden met de inbreng van de ouders bij het opstellen van het ontwikkelperspectief van de leerling (OPP). In beide situaties is de school door de commissie in het gelijk gesteld en werden de klachten ongegrond verklaard.

De klacht die bij de interne klachtencommissie is neergelegd betreft een zaak die meer dan twee jaren geleden speelde en waarbij de ouder vindt dat privacyregels door de school zijn geschonden. Het betreft de vraag of de school een leerling terecht in de Verwijsindex heeft geplaatst. De interne klachtencommissie stelde ook in dit geval de school in het gelijk en is van mening dat de school niet anders kon handelen dan de leerling in de Verwijsindex te plaatsen. De zorgcoördinator kreeg te horen dat er zeer zorgvuldig was gehandeld. Wel kreeg de school te horen dat ze de ouders voor plaatsing in de Verwijsindex op de hoogte hadden moeten brengen en niet pas na plaatsing in de Verwijsindex. Dat standpunt doet niets af aan het feit dat plaatsing in de verwijsindex had moeten gebeuren. De ouder is het niet eens met de uitspraak van de interne klachtencommissie en heeft zich inmiddels tot de landelijke klachtencommissie gewend.

Drie docenten hebben bezwaar aangetekend tegen het niet toekennen van een LD-functie in het kader van het entreerecht. De geschillencommissie stelde de docenten in het gelijk. Het College van Bestuur heeft vervolgens de betreffende collega's, maar ook degenen die geen bezwaar maakten en in een vergelijkbare positie zaten, met terugwerkende kracht een LD-functie gegeven.

## Personeel

In 2015 is het schoolplan 2012-2016 geëvalueerd en zijn de laatste punten uit dit plan opgepakt en zoveel mogelijk afgerond. De cao was halverwege 2015 niet meer van kracht en dus bevond en bevindt de vo-sector zich in een cao-loos tijdperk, waarbij CSG Liudger heeft aangegeven de cao te blijven volgen. Daarnaast is en wordt er momenteel gewerkt aan het nieuwe schoolplan 2016-2020.

De invoering van de nieuwe wet op de onderwijstijd en het verdwijnen van de bapo (nu levensfase bewust personeelsbeleid) hebben tot veranderingen in het P&O-beleid geleid in 2015. De verdergaande professionalisering richt zich meer op maatwerk voor het individu. Daarnaast is de wet Zorg en Zekerheid in werking getreden, wat een groot effect heeft op de duur van de maximale ww-uitkering. Alsof deze ontwikkelingen nog niet genoeg waren, spelen ook nog versoberingen in het pensioenfonds en eigen risicodragerschap ziektewet een rol. Het duurzaam inzetbaar houden van het personeel is daarom een belangrijk onderwerp voor CSG Liudger. Er is subsidie aangevraagd en toegekend voor een project dat in 2016 uitgevoerd zal worden.

In 2015 is er net als in voorgaande jaren over de uitvoering van het personeelsbeleid verantwoording afgelegd aan de Raad van Toezicht en de Medezeggenschapsraad. Zo wordt er elk kwartaal gerapporteerd aan het College van Bestuur en de Raad van Toezicht over het verzuim, het personeelsverloop, de vacatures en de leeftijdsverdeling van het personeel. Eens per jaar wordt aandacht besteed aan de rapportage van de gesprekscyclus. Daarnaast voeren de bestuurders vanaf november 2015 gesprekken met de locatiedirecteuren over de kwantitatieve en kwalitatieve managementinformatie. Er is verder gewerkt aan een intensievere samenwerking op de gebieden financiën, onderwijs & kwaliteitszorg, in- & externe communicatie en personeel & organisatie. De gedachte dat intensievere samenwerking leidt tot meer kwaliteit op de verschillende terreinen krijgt steeds meer gehoor binnen de school en zal in het nieuwe schoolplan worden verwoord.

Er is in 2015 meer aandacht besteed aan de opbouw van de flexibele schil. Daarnaast is gekeken naar de grootte van de flexibele schil, zodat voor het nieuwe formatiejaar gerekend kan worden met juiste cijfers. Een eerste stap in het komen tot een strategische personeelsplanning. Tevens is er meer duidelijkheid over de te benoemen LC- en LD-kandidaten en de gevolgen van het entreerecht.

Hieronder worden de onderwerpen in het kort geëvalueerd:



### **Aannemen en behoud van jonge docenten**

Er zijn in 2015 veel jonge docenten binnen CSG Liudger aangenomen. Er kan zelfs geconstateerd worden dat CSG Liudger een evenwichtig personeelsbestand kent qua leeftijd en dat er veel jonge docenten binnen de school werkzaam zijn.

### **Dienstverband startende docent**

De cao spreekt over het aanbieden van een dienstverband voor startende docenten voor meer dan 0,5fte. Dit om te voorkomen dat het beroep van docent minder aantrekkelijk wordt. In 2015 heeft CSG Liudger geen docenten in dienst die minder dan 0,5 fte werken en hieronder vallen. Dit onderdeel zal tijdens de formatiegesprekken weer aan de orde komen.

### **Afstand tot de arbeidsmarkt**

De onderwijssector is verplicht om de komende jaren jaarlijks werknemers aan te nemen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Terugrekenend naar CSG Liudger zou het gaan om ongeveer 0,8 - 1,2 fte die we moeten benoemen. Door de eerdere benoemingen van medewerkers in Burgum, op de Raai, op de Splitting en bij de centrale diensten voldoet CSG Liudger in 2015 aan die norm (dit zijn medewerkers met wsw-indicatie).

### **Invoering nieuwe wet op de onderwijstijd**

De invoering van de nieuwe wet op de onderwijstijd en de cao vraagt van scholen dat ze komen met een transitieplan. In juni 2015 is een eerste aanzet gemaakt voor een transitieplan. De conclusie die getrokken werd, was dat de onderwijstijd op dat moment niet werd gehaald op een enkele klas en de meeste examenklassen na.

Op basis van dit onderzoek concludeerde het College van Bestuur dat een transitieplan voor CSG Liudger in 2015 niet haalbaar was, omdat hier meer tijd voor nodig is. Op die manier kunnen onderwijskundige veranderingen zorgen voor aanpassingen in de verschillende onderwerpen die aan bod zijn gekomen, op een zodanige manier dat er een balans is te vinden tussen onderwijstijd en werkdruk. De ontwikkeling van het taakbeleid past ook binnen deze wat langere termijnbeweging en kan op locaties vorm worden gegeven.

Naar aanleiding van deze conclusie heeft de MZR aangegeven graag gezamenlijk te willen onderzoeken hoe er gekeken kan worden naar de onderwijstijd en hoe er nagedacht kan worden over een andere lesdefinitie, zodat er meer ruimte komt voor onderwijs vernieuwende ideeën, zoals het anders vormgeven van lessen. Vervolgens kan er een (nieuw) transitieplan worden geschreven met meer mogelijkheden voor de locaties van CSG Liudger.

### **Professionalisering**

De aandacht voor professionalisering van met name docenten en leidinggevendenden is de afgelopen jaren toegenomen. In het sectorakkoord wordt dit genoemd en in ons eigen beleid zijn we hier mee bezig. In het huidige scholingsbeleidsplan wordt uitgegaan van professionalisering die moet bijdragen aan de verbetering van het onderwijs, een betere opbrengst en een stimulerend leerklimaat van scholen (in lijn met het schoolplan 2012-2016). In dit plan is met name ingezet op de verbetering van de opbrengsten en de kwaliteit. Dit lijkt effect te hebben gehad, want de onderwijsresultaten zijn goed.

De komende jaren zal het scholingsbeleid nog meer gericht zijn op de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers in combinatie met de doelen van de school (professionele leercultuur). Ook zal er samenhang komen tussen de ontwikkeling van de medewerkers en de leidinggevendenden. Een nieuw scholingsbeleidsplan zal aangepast/geschreven worden nadat de uitgangspunten voor het nieuwe schoolplan bekend zijn. Hieronder volgt de stand van zaken van de professionalisering binnen CSG Liudger in 2015.

### **Professionalisering docenten en onderwijs ondersteunend personeel**

In het sectorakkoord 2014-2017 ligt het accent meer op maatwerk, oftewel scholing en deskundigheidsbevordering voor het individu. Naast de professionalisering schoolbreed zetten we in op de individuele medewerker. Dit is in de cao geregeld door een bedrag per medewerker op te nemen voor deskundigheidsbevordering, tevens worden daar uren aan gekoppeld naar rato. In de verantwoording van het scholingsbudget van CSG Liudger zien we veel medewerkers die scholen op het eigen vakgebied en ook wordt er op kleine schaal gebruik gemaakt van het budget voor deskundigheidsbevordering.

### **Professionalisering management**

In het afgelopen schooljaar is de MEL (Master Educational Leadership) van start gegaan. Dit is een opleiding voor zittende schoolleiders, waarbij het accent ligt op onderwijskundig leiderschap, professionele leercultuur, het schoolbeleid opstellen en integraal HRM-beleid. Daarnaast is in het najaar van 2015 'MOT' gestart, een middenmanagement opleiding voor startende schoolleiders en docenten die belangstelling hebben voor een functie als team- of afdelingsleider. Dit is i.s.m. Penta Nova opgezet en kan de Fricolorescholen in de toekomst de mogelijkheid bieden om de teamleidersfuncties beter te kunnen vervullen. Er zijn 6 leidinggevendenden binnen de school begonnen met de MEL, waarvan in 2015 twee zijn gestopt wegens persoonlijke omstandigheden. Er zijn 3 docenten en een teamleider i.o. begonnen aan de MOT.

### Lerarenregister

In het Lerarenregister kunnen docenten bijhouden welke scholings- en professionaliseringsactiviteiten ze ondernemen om hun vakbekwaamheid te onderhouden. Door het register worden bevoegde docenten ondersteund en gestimuleerd om hun bekwaamheid te onderhouden, zichtbaar te maken en om het gesprek daarover aan te gaan. De verantwoordelijkheid voor inschrijven voor het register ligt bij docenten zelf. Registratie gebeurt op vrijwillige basis. Overigens is momenteel een discussie gaande wie nu toegang heeft tot het register om te komen tot een werkend instrument voor werkgever en werknemer. Op dit moment staan er weinig docenten van CSG Liudger ingeschreven bij het Lerarenregister.

### Verantwoording scholingsgelden

In totaal is er in 2015 2% van de lumpsum besteed aan professionalisering. Dit komt neer op een bedrag van €375.900. Van dit bedrag wordt 80% direct aan de locaties toegerekend en 20% wordt centraal weggezet. Budgetten van voorgaande jaren worden toegevoegd aan het budget voor het komende jaar, oftewel de locaties zijn het scholingsbudget niet kwijt, maar kunnen het investeren in een ander schooljaar. In 2015 hebben de centrale diensten meer uitgegeven dan begroot, maar door de buffer van eerdere jaren blijft ook daar geld over.

*In onderstaande tabel staat het scholingsbudget per locatie weergegeven.*

	<i>Scholingsbudget begroot</i>	<i>Uitgaven 2015</i>
<i>Centrale diensten</i>	<i>75.200</i>	<i>79.700</i>
<i>Burgum</i>	<i>75.000</i>	<i>52.700</i>
<i>Raai</i>	<i>80.800</i>	<i>85.300</i>
<i>De Ring</i>	<i>20.400</i>	<i>12.500</i>
<i>Splitting</i>	<i>100.800</i>	<i>60.200</i>
<i>Waskemeer</i>	<i>23.700</i>	<i>10.000</i>
<i>Totaal</i>	<i>375.900</i>	<i>300.400</i>

In 2015 is er veel aandacht voor de scholing van leiding middels de MEL en de MOT. Verder heeft elke locatie zijn eigen aandachtspunten voor scholing die hieronder zijn weergegeven:

### Scholingsoverzicht 2015

	<i>Extra aandacht voor</i>	<i>Overige scholing</i>
<i>Algemeen</i>	<i>MEL,<sup>1</sup> ICT en scholing voor schoolleiding</i>	<i>Bij- en nascholingstrajecten staf, financiën, bij- en nascholingscursussen, EHBO, RvT en identiteitsdagen Liudgerbreed.</i>
<i>Burgum</i>	<i>MEL, MOT<sup>2</sup> en 21-ste eeuwse vaardigheden</i>	<i>MEL, MOT, veel bij- en nascholing op vakgebied en op zorg, 21-ste century skills</i>
<i>Raai</i>	<i>Technasium</i>	<i>Opleiders in de school, zorg, veel scholing op vakgebied en zorg</i>

<i>De Ring</i>	<i>Passend Onderwijs</i>	<i>Veel specifieke bij- en nascholing op vakgebied en zorg</i>
<i>Splitting</i>	<i>MEL en vakcollege</i>	<i>iPad-onderwijs, specifieke trajecten voor teamleiders, scholing op vakgebied en zorg</i>
<i>Waskemeer</i>	<i>Technatalent en zorg</i>	<i>Veel bij- en nascholing op vakgebied en veel aandacht voor ondersteuning en begeleiding</i>

<sup>1</sup> Dit is een opleiding voor zittende schoolleiders, waarbij het accent ligt op onderwijskundig leiderschap, professionele leercultuur, het schoolbeleid opstellen en integraal HRM-beleid.

<sup>2</sup> Middenmanagementopleiding voor startende schoolleiders en docenten die belangstelling hebben voor een functie als team- of afdelingsleider.

### **Duurzame inzetbaarheid**

Een andere zienswijze op duurzame inzetbaarheid van medewerkers heeft geleid tot een nieuwe regeling in de cao 2014-2015 waarbij medewerkers verschillende mogelijkheden krijgen, zodat zij keuzes kunnen maken die bij hun levensfase en persoonlijke situatie passen. Dit heeft geleid tot het afschaffen van de BAPO, het trekkingsrecht en de leeftijdsgedagen voor het OOP. De nieuwe regeling kent elke medewerker een persoonlijk budget aan keuzes toe. Er staan in de cao overgangsregelingen opgenomen voor medewerkers die al genoten van de BAPO-regeling. Daarnaast krijgen alle medewerkers een budget van 50 uur naar rato wat ze in kunnen zetten voor verlof (met mogelijkheid om te sparen) of voor een doelbesteding (pensioenaanspraak verhogen, kinderopvang uitbetaling voor OOP tot en met schaal 8. Er is in 2015 een reglement opgesteld waarin wordt aangegeven wat de kaders zijn om verlof op te kunnen nemen.

CSG Liudger heeft het onderwerp duurzame inzetbaarheid\*\*\* al langer op de agenda staan en heeft daarom ingezet op een ESF-subsidie voor een project in het kader van duurzame inzetbaarheid. Deze subsidie is toegekend, waarvoor de uitvoering in 2016 staat gepland. In dit project wordt uitgegaan van de manier hoe medewerkers in hun werk staan en wat hen motiveert en energie geeft. Ook wordt uitgegaan van een gezamenlijke aanpak van de inzetbaarheid. Op de volgende pagina staat het project omschreven.

\*\*\* In het schoolplan 2012-2016 werd gesproken over vitaliteit van mensen. Met duurzame inzetbaarheid wordt een stapje verdergegaan, omdat met deze term wordt bedoeld dat mensen gaan nadenken en blijven nadenken over hun loopbaan en de mogelijkheden die ze daarin hebben.

### **Projectomschrijving plan duurzame inzetbaarheid:**

*Relevantie van duurzame inzetbaarheid: Een loopbaan in het onderwijs wordt langer door een latere pensioendatum. Het onderwijs heeft mensen nodig die veerkrachtig blijven en mee vorm kunnen blijven geven aan ontwikkelingen. Het risico dat een medewerker uitvalt als gevolg van disbalans wordt onderkend door CSG Liudger. CSG Liudger realiseert zich dat duurzame inzetbaarheid vaak pas aandacht krijgt in de laatste fase van een loopbaan, terwijl dan de beïnvloedingsmogelijkheden nog beperkt zijn en wil daarom meer preventief beleid voeren.*

Het project heeft tot doel te bevorderen dat medewerkers en leidinggevenden de eigen verantwoordelijkheid voor inzetbaarheid leren onderkennen en van onderaf een of meerdere voorstellen doen voor het inbedden van structurele aandacht voor inzetbaarheid. Medewerkers en leidinggevenden krijgen inzicht welke interventies mogelijk zijn op individueel niveau en welke op organisatieniveau en ontwikkelen op grond van dit inzicht een gedragen voorstel voor het versterken van de duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Dit voorstel kan maatregelen bevatten die gericht zijn op het versterken van hulpbronnen in de organisatie en/of bij de persoon en/of op het verminderen of veranderen van de taakeisen in de school.

Er wordt een onderzoeksgroep samengesteld, bestaande uit medewerkers, een HR-adviseur en een directeur, die onder begeleiding van een externe adviseur duurzame inzetbaarheid op de kaart gaat zetten. Dit wordt aan de hand van twee hoofdactiviteiten gedaan:

1. Het voorbereiden en verzorgen van workshops voor medewerkers. Medewerkers kunnen op grond hiervan zelf kiezen voor maatregelen om hun eigen inzetbaarheid op peil te houden of kunnen het onderwerp bespreekbaar maken met hun leidinggevende.
2. Het onderzoeken en verdiepen van de resultaten van het medewerkertevredenheidsonderzoek door interviews te houden met medewerkers en leidinggevendenden, zodat de uitkomsten van het onderzoek, samen met de opbrengsten van de workshops, leiden tot het kiezen van maatregelen. Aan het eind van het project ligt er een concreet uitgewerkt voorstel ter instemming. De externe adviseur begeleidt zowel inhoudelijk als procesmatig.

### Meerjarenformatieplan en flexibele schil

In 2015 is er wederom een meerjarenformatieplan geschreven, waardoor CSG Liudger meer inzicht heeft gekregen in de inzet van personeel en financiën. Er is daarnaast meer aandacht voor de flexibele schil. CSG Liudger houdt al een aantal jaren rekening met de krimp en hanteert daarom al langer een flexibele schil. In 2015 was 24% van het onderwijsgevend personeel tijdelijk in dienst. Tot nu toe werd deze flexibele schil gevuld met medewerkers die nieuw in dienst kwamen. Nu de flexibele schil behoorlijk is toegenomen en de locaties hier ook de nadelen van merken, wordt er nagedacht over het hoe en waarom van deze flexibele schil. Waar bestaat deze schil nu precies uit, hoe groot zou deze moeten zijn, ook gezien de interne/externe ontwikkelingen en waarom willen we dat? Daarnaast is er aandacht voor schaarse vakken en de onderwijskundige overwegingen die locaties voor de toekomst maken en het soort personeel dat daarbij hoort. Deze ontwikkeling richting een meerjarenformatieplan dat gekoppeld wordt aan beleidsmatige overwegingen is een proces dat doorloopt in 2016.

### Funciemix en entreerecht

*Totaal aantal LC- en LD-docenten in aantallen en fte's percentages*

Salarisschaal	Startmeting	2015 <sup>3</sup>
LB	67,90%	46,48 (46,9%)
LC	22,20%	32,25 (32,20%)
LD	9,9%	21,28 (20,90%)

<sup>3</sup> Bandbreedte 2014 6:3 (LC:LD). Deze bandbreedte is volledig benut.

Bron: folder funciemix voortgezet onderwijs van sociale partners en minister 2008.

CSG Liudger voldoet aan de cijfers van de funciemix zoals het ministerie die aan de organisatie heeft opgelegd. In de derde kolom staan tussen haakjes de percentages vermeld die gehaald moesten worden. De percentages die gehaald zijn staan ervoor. De conclusie is dat we voldoende LC- en LD-docenten hebben benoemd op de vereiste peildatum (1 oktober 2014\*\*). Deze cijfers moeten op peil worden gehouden. Dat betekent dat we het beleid rondom het ontwikkelen van docenten kunnen voortzetten.

Overigens wordt er kritisch gekeken naar de medewerkers die onder het entreerecht vallen. Vereiste is dat deze mensen ook voldoen aan de kwaliteiten die worden gesteld aan onze LD-docenten. De medewerkers die onder het entreerecht vallen hebben tot 1 augustus 2016 de tijd om te laten zien dat ze voldoen aan de eisen die aan een LD-docent worden gesteld, daartoe zitten ze in een ontwikkeltraject. Daarnaast staan er nog medewerkers in de 'ontwikkelstand' die zich verder willen ontwikkelen. Belangrijk is dat de taken en (invulling van de) functies van LC- en LD-docenten zich verder ontwikkelen en ze daarmee een andere rol innemen binnen de scholen. Deze ontwikkeling is nog gaande en zal de komende jaren nog verder met de docenten worden ingevuld en ontwikkeld.

### **Gesprekscyclus**

CSG Liudger hanteert een gesprekscyclus. Hierbij wordt elk jaar met medewerkers een jaargesprek gehouden. In maart 2016 hebben alle leidinggevenden een vragenlijst ingevuld over de jaargesprekken die in 2015 hebben plaatsgevonden. Een leidinggevende heeft de lijst niet ingevuld, omdat hij tijdelijk in dienst is. Uit de vragenlijst blijkt dat Liudgerbreed 71% van alle jaargesprekken is gevoerd. Dit ligt 18% lager dan in 2014. De voornaamste reden voor deze daling is de hoeveelheid tijdelijke medewerkers die dit jaar in dienst zijn bij CSG Liudger. Overige redenen dat niet alle gesprekken hebben plaatsgevonden zijn: langdurige ziekte (ook onder leidinggevenden), vervangers en tijdelijke contracten.

*Naast een jaargesprek wordt er van alle medewerkers verwacht dat ze beschikken over een actuele pop (persoonlijk ontwikkelplan) en een bekwaamheidsdossier. Op dit moment beschikt 43% van alle medewerkers over een actuele pop. Dit percentage ligt 15% lager dan in 2014. Medewerkers beschikken nog niet over een pop omdat ze een vrijstelling hebben, het pop geen prioriteit heeft en er veel startende (tijdelijke) medewerkers zijn. 38% van alle medewerkers beschikt over een bekwaamheidsdossier, dit percentage is gestegen met 2%.*

\*\* Op 1 oktober 2015 moesten de functiemixcijfers op 1 oktober 2014 gehaald zijn, oftewel de scholen hebben een jaar langer de tijd gekregen om mensen met terugwerkende kracht te kunnen benoemen.

### **Leraren in opleiding (lio) en (begeleiding) nieuwe docenten**

De begeleiding van sio's (stagiair (leraar) in opleiding) en nieuwe docenten is op orde. Elke nieuwe docent krijgt een vierjarig inductieprogramma aangeboden, waarin aandacht wordt besteed aan ict-middelen, identiteit, p&o, vakdidactische en pedagogische vaardigheden door middel van een vakcoach. Op de locaties Burgum, Raai en Splitting is een gecertificeerde opleider in de school aanwezig die de grote lijn van de begeleiding (kwaliteit) bewaakt. De locaties De Ring en Waskemeer zijn verdeeld onder de drie opleiders in de school.

### **Werkloosheidswet (ww) en bovenwettelijke uitkeringen**

De Fricolorescholen hebben gezamenlijk een contract met een loopbaancoach. De coach is iemand die oud-werknemers die een ww- of bovenwettelijke uitkering ontvangen begeleidt en vraagt naar de sollicitatie-activiteiten. Het doel van haar aanstelling is de beheersing van uitkeringen na ontslag en de oud-medewerkers begeleiding te bieden die ze nodig hebben om weer een baan te kunnen krijgen. De loopbaancoach laat in haar rapportages zien dat ze oud-medewerkers weet te bewegen om weer aan het werk te gaan. De betreffende groep is moeilijk bemiddelbaar op de arbeidsmarkt, omdat ze meestal op leeftijd zijn en al een tijdje zonder werk. In 2015 heeft CSG Liudger 12 oud-medewerkers in een bovenwettelijke of werkloosheidsuitkering. Drie medewerkers zijn gedeeltelijk aan het werk gegaan.

Daarnaast heeft de coach sinds een jaar een centrale rol in het mobiliteitsbeleid binnen Fricolore. Door krimp daalt de vraag naar docenten, maar de startende docenten willen we als sector niet voor het onderwijs verloren zien gaan. Daarnaast wordt het door de Wet Werk en Zekerheid steeds moeilijker om docenten tijdelijk te behouden voor het onderwijs. In Fricoloreverband is daarom afgesproken dat geprobeerd wordt startende docenten voor de regio te behouden, door docenten na een (twee) jaarcontract uit te wisselen. Daarbij is de intentie uitgesproken dat er naast het bieden van meer baanzekerheid ook geïnvesteerd zal worden in scholing en ontwikkeling van deze docenten. In 2015 zijn in totaal 11 beginnende docenten aangemeld, waarvan 2 daadwerkelijk zijn geplaatst binnen een Fricoloreschool. Eind 2015 is het mobiliteitsbeleid geëvalueerd en zijn afspraken gemaakt om een betere match tot stand te brengen.

### **Arbo- en veiligheid**

CSG Liudger heeft ervoor gekozen om de onderdelen voor arbo en veiligheid te combineren. Ook in 2015 is er weer een gecombineerde rapportage geschreven. De preventiemedewerkers coördineren dit beleid en zorgen ervoor dat de verschillende protocollen en documenten op Shera (het school-eigen intranet) beschikbaar zijn. Ook zijn zij met locaties in gesprek om een eenduidig beleid te voeren op verschillende thema's rond dit onderwerp.

### **Verzuim 2015**

De verzuimcijfers van CSG Liudger zijn in 2015 gedaald met ongeveer 1% ten opzichte van het voorgaande jaar. In het vorige jaarverslag werd geconstateerd dat er relatief veel medewerkers te kampen hadden met langdurige en zelfs levensbedreigende ziekten. Hier heeft een uitstroom plaatsgevonden, waardoor het langdurige verzuim en het verzuim langer dan een jaar is afgenomen.

Overzicht verzuimpercentages

Totaal ziektepercentage tot een jaar ziekte				Totaal ziektepercentage				
	2015	2014	2013	2012	2015	2014	2013	2012
<b>Totaal</b>	<b>3,6%</b>	<b>4,4%</b>	<b>4%</b>	<b>3,7%</b>	<b>4,7%</b>	<b>5,6%</b>	<b>6%</b>	<b>4,8%</b>

Meldingsfrequentie				
	2015	2014	2013	2012
<b>Totaal</b>	<b>1,2</b>	<b>1,2</b>	<b>1,2</b>	<b>1,3</b>

**Kerncijfers personeel**

Type aanstelling	Totaal	Fulltime	Parttime
Aantal personen	357	144	213
Bezetting (in fte)	285,3	145,5	139,9

Verdeling personeel	Totaal
Man	171
Vrouw	186
	<b>357</b>
Onderwijzend personeel	264
Onderwijsondersteunend personeel en directie	93
Management	26
	<b>357</b>

Leeftijdscategorie	Aantal	In %
0/19	0	<b>0,0%</b>
20/24	13	<b>3,6%</b>
25/29	36	<b>10,1%</b>
30/34	30	<b>8,4%</b>
35/39	32	<b>9,0%</b>
40/44	41	<b>11,5%</b>
45/49	45	<b>12,6%</b>
50/54	48	<b>13,4%</b>
55/59	65	<b>18,2%</b>
60/64	45	<b>12,6%</b>
>=65	2	<b>0,6%</b>
	357	100,0%

## Hoogtepunten per locatie

### Locatie Burgum | Betrokken en ambitieus

Op locatie Burgum wordt de leerling méér meegegeven dan alleen een diploma. Vanuit de visie 'hart voor de leerling' wordt mooi en goed onderwijs gegeven. De leerlingen krijgen verschillende ervaringen mee door onder andere excursies, practica, gastspreker, bedrijfsbezoeken, loopbaanoriëntatie, meertalig onderwijs etc.

### Modern Skills

In 2015 hebben de 21e eeuwse vaardigheden hun intrede gedaan in het onderwijsaanbod van locatie Burgum. Binnen alle vakken wordt eraan gewerkt om deze vaardigheden een duidelijke plek in het curriculum te geven. Daarnaast heeft een werkgroep van enthousiaste collega's het vak Modern Skills ontwikkeld. Dit vak is opgezet in de vorm van modules waarbij leerlingen door middel van uitdagende opdrachten de 21st century skills kunnen ontwikkelen (zie figuur 1, bron: Kennisnet). Het onderwijs binnen deze modules vraagt een andere werkwijze van de docenten (durven loslaten) en vraagt ook bij hen om ontwikkeling van deze skills. Een mooie reis! Voor de vmbo-tl-klassen in leerjaar 1 zijn, naast deze modules, ook skills-uren ingericht waarbij leerlingen de Franse taal leren spreken en verstaan met gebruik van drama (AIM). Leerlingen zijn erg enthousiast en werken toe naar het opvoeren van een Frans toneelstuk voor hun ouders, waarbij ze zelf voor een groot deel gaan zorgen voor voorbereiding en organisatie (decor, kleding ...).



Fig. 1: 21e eeuwse vaardigheden (Kennisnet)

### Meertalig voortgezet onderwijs

Het meertalig voortgezet onderwijs (mvo) heeft een verandering ondergaan. In september is begonnen met het aanbieden van mvo alleen aan vwo-leerlingen. Binnen het mvo zijn bijzondere activiteiten georganiseerd: de uitwisseling met Kasjoebië (drietaling gebied in Polen), de reis naar Nordfriesland, waar de leerlingen veel hebben geleerd over onze Friese wortels en de vertaalmarathon om de Friese taal opgenomen te krijgen binnen Google Translate.



### **Vernieuwde vmbo/profielen**

In 2015 is gestart met de voorbereidingen op het vernieuwde vmbo. Binnen de gemengde leerweg zullen vanaf het schooljaar 2016-2017 de profielen 'Diensten & Producten' en 'Zorg & Welzijn' aangeboden worden. De werkgroep is aan de slag gegaan met het samenstellen van het programma.

### **HAVOtop**

Binnen de HAVOtop is middels de docententraining Scrum@school een impuls gegeven aan het ontwikkelen van vaardigheden van leerlingen. Docenten zijn enthousiast over deze werkwijze waarbij groepjes worden samengesteld op basis van talenten, om vervolgens samen aan grote opdrachten te werken.

### **Ouderpanel**

Het enthousiaste ouderpanel heeft een goed bezochte ouders-voor ouders thema-avond georganiseerd, waarbij het thema was: Communiceren met je puber.

### **Samenwerking**

De POVO-werkgroep rekenen (samenwerking Primair Onderwijs en Voortgezet Onderwijs) heeft dit jaar gewerkt aan het ontwikkelen van een boekje om de doorlopende leerlijn te verbeteren. Deze werkgroep is hierbij begeleid door een expert van School aan Zet en heeft in september een presentatie gegeven op het landelijke congres in Utrecht. Tijdens de brede POVO-bijeenkomst in november (voor groep 8-leerkrachten en basisschooldirecteuren) stonden de 21e eeuwse vaardigheden centraal. Hiermee is een start gemaakt met inhoudelijke verbinding op dit gebied.

Verschillende bedrijven en ondernemers hebben bijgedragen aan het onderwijs in Burgum. Bijvoorbeeld door het geven van een uitdagende opdracht in de module 'Liudger's netwerk' of door voorlichting te geven over beroepen. De deelname aan de Technetkring Tytsjerksteradiel leverde in maart een techniekdag op voor leerlingen van leerjaar 2. En leerjaar 1 heeft een bezoek gebracht aan de Centrale As.

### **Locatie De Ring | Respect en uitdagend**

#### **Tevreden leerlingen, ouders en stagegevers**

In 2015 is opnieuw de ProZo!-enquête afgenomen: een tevredenheidsonderzoek voor het praktijkonderwijs. Uit de uitslagen valt af te lezen dat leerlingen, ouders en stagegevers goed tevreden zijn over onderwijs en sfeer op de locatie. Analyse over de afgelopen jaren toont aan dat hierin een stijgende lijn is waar te nemen die zich nog steeds doorzet. Ook op het gebied van veiligheid op de locatie, zoals uit de HALT-enquête onder leerlingen is gebleken.

#### **Werken aan doorstroom naar werk of vervolgopleiding**

Voor het derde jaar op rij mochten we trots zijn op een 100 % uitstroom van leerlingen naar werk of vervolgopleiding. Ook als we de leerlingen twee jaar volgen is de bestendigheid van de uitstroom hoog: het grootste gedeelte van de leerlingen zit nog steeds op dezelfde plek of heeft zich inmiddels verbeterd. Met de mbo-scholen zijn goede afspraken gemaakt om onze leerlingen, waar mogelijk, een goede doorstroom naar de entreeopleiding en vervolgens mbo-niveau 2 te kunnen bieden.

#### **Boris**

Om leerlingen nog betere kansen te kunnen bieden op uitstroom naar werk, heeft De Ring zich aangesloten bij de pilot Boris brengt je bij een baan'. Tien scholen voor praktijkonderwijs in Nederland geven de Borissystematiek gestalte in hun school, elk met tien leerlingen. In nauwe samenwerking met kenniscentra en het bedrijfsleven volgt de leerling een vorm van 'werkend leren' die leidt tot een landelijk erkende praktijkverklaring en, als het een beetje kan, een arbeidsplaats. De eerste ervaringen met deze systematiek zijn zo positief dat De Ring hier een speerpunt van gaat maken in haar onderwijsontwikkeling.

#### **Vooruitkijken**

In onze maatschappij zijn veel ontwikkelingen gaande. Ontwikkelingen die aan het praktijkonderwijs niet voorbij gaan. Om onze eigen ontwikkeling van de lange termijn goed aan te laten sluiten op deze maatschappelijke ontwikkelingen, is in een 'world-café' met verschillende betrokkenen van gedachte gewisseld over dat wat de leerling nodig heeft voor de toekomst. Met vertegenwoordigers uit de zorg, de gemeente, het

bedrijfsleven en stagegevers zijn aandachtspunten geformuleerd waarmee de school richting zal geven aan de ontwikkelingen naar die toekomst.

### **Locatie Splitting | Ondernemend en respect**

#### **Mavo**

Op de locatie Splitting is dit jaar gestart met het aanbieden van O&O (onderzoek en ontwerpen). Leerlingen worden uitgedaagd om door middel van praktijkonderzoek en het maken van ontwerpen, zelf oplossingen voor praktische vraagstukken te verzinnen. Deze manier van onderwijs geven doet een beroep op creatief en innovatief denken. De lessen worden i.c.m. een havoklas op de Raai gegeven.

Daarnaast bieden we ook voor het eerst de mogelijkheid aan voor onze mavo4+ leerlingen om tijdens de 2e schoolexamenperiode de lessen Engels op de havolocatie Raai te volgen. Het lesrooster van de havo is in dezen leidend en de cijfers, indien voldoende, kunnen worden meegenomen bij een overstap naar havo4 Raai. Uit de afgenomen enquête gaven de leerlingen aan dat ze goed voorgelicht waren en ook goed waren opgevangen. Het heeft hen geholpen bij de keuze voor een vervolgstudie.

#### **Vmbo bb/kb**

In de onderbouw van vmbo bk wordt gewerkt met groeps- en handelingsplannen, waardoor leerlingen worden uitgedaagd om meer uit zichzelf te halen. Voor leerlingen is duidelijk wat van hen wordt verwacht en hoe zij aan die verwachtingen kunnen voldoen. Deze eensgezinde aanpak in dit team leidt tot stimulerende docenten en meer ambitieuze leerlingen. Daarnaast geven leerlingen aan dat ze zich prettig voelen bij deze manier van werken. In de bovenbouw van het vmbo is een weg ingeslagen om te komen tot intensievere samenwerking met het mbo op zowel docent- als leerlingniveau. De intensievere contacten zullen op middellange termijn moeten leiden tot een doorlopende leerlijn vmbo-mbo. Daarnaast worden de contacten met het bedrijfsleven geïntensiveerd. Op dit moment worden door mensen uit het bedrijfsleven gastlessen gegeven en vinden stages en projecten tussen bedrijfsleven, locatie Splitting en het mbo plaats. Een mooi voorbeeld van een al bestaande samenwerking is die tussen de afdeling voertuigentechniek en het Friesland College in Heerenveen. Een deel van het examenprogramma van het vmbo wordt uitgevoerd op het mbo in Heerenveen, waarbij zowel docenten van locatie Splitting als het mbo een actieve rol vervullen.

### **Locatie Waskemeer | Betrokken en eigen-wijs**

#### **Aantal leerlingen**

In april mocht locatie Waskemeer 78 nieuwe leerlingen inschrijven voor haar brugklas. Daardoor stond de teller in oktober op totaal 263 leerlingen. Zoveel leerlingen heeft de locatie nog niet eerder gehad en het aantal ligt ook ver boven de prognoses. We mogen daarmee concluderen dat de ouders en leerlingen uit de wijde omtrek de weg naar onze school weten te vinden en vertrouwen hebben in de kwaliteit van ons onderwijs en de kleine en betrokken gemeenschap die wij als school willen zijn.

#### **Going Global**

Succes delen we graag in Waskemeer. Daarom doen we vanaf september tot de zomer van 2016 mee met het internationaliseringsproject Going Global. Het is een initiatief van Edukans, de ontwikkelingsorganisatie voor beter onderwijs in ontwikkelingslanden. Wij als CSG Liudger vinden het belangrijk de verschillen tussen rijk en arm onder de aandacht van onze leerlingen te brengen. In Nederland kan iedereen naar school, maar dat geldt niet voor alle kinderen overal ter wereld. Edukans Going Global verbindt onze school met scholen in Ghana. Het project bestaat uit drie onderdelen: bewustwording, uitwisseling en actie. Gedurende het schooljaar wordt extra aandacht besteed aan het wereldwijde armoedevraagstuk. Daarnaast gaan in februari 2016 een leerling en een docent van onze school met Edukans op reis naar Ghana. Deze leerling en docent werken samen met Ghanese leeftijdgenoten en collega's aan 'life skills' die hen helpen om beter voor zichzelf op te komen. En op dit moment van schrijven hebben we al bijna €6000,- opgehaald.

#### **POVO**

CSG Liudger Waskemeer, De Tjongerwerven CPO en PCBO Rehoboth (Frieschepalen) hebben medio maart een aanvraag gedaan bij het Platform Bètatechniek voor een samenwerkingsproject tussen PO en VO om meer leerlingen te interesseren voor techniek en technologie. Die aanvraag is gehonoreerd en ondertussen is er hard gewerkt om samen, zowel voor PO als VO, een mooi en aansluitend programma te maken rondom Wetenschap

& Techniek en Onderzoeken & Ontwerpen. We bieden samen zes basisscholen de mogelijkheid om vier modules van elk vier lessen te volgen waarbij steeds één praktische les gedaan kan worden in het natuur-/scheikundelokaal of het Technatalentlokaal van onze school. De andere lessen worden gegeven op de basisschool zelf. Gedurende het hele schooljaar kunnen de brugklasleerlingen zich elke woensdag laten inschrijven voor het fablab. Een fablab is voor kinderen die nieuwsgierig zijn en het leuk vinden om te knutselen, te werken met computers en elektronica etc. In het fablab draait het om nieuwsgierigheid, creativiteit en techniek door te maken.

### **Bezoek onderwijsinspectie**

In maart hebben we in het kader van het jaarverslag bezoek gehad van de onderwijsinspectie. Omdat het al een aantal jaren geleden was, heeft er eveneens een periodiek onderzoek plaatsgevonden. Als school hebben we een ruime voldoende als eindoordeel meegekregen met potentie om door te groeien naar goed. De inspectie was in het bijzonder onder de indruk van het onderdeel leerlingbegeleiding en -zorg, en de kwaliteitszorg op school. De ingezette ontwikkelingen om binnen de klassen meer te differentiëren en te activeren moeten worden doorgezet.

### **Locatie Raai | Samen-werken en uitdagend**

#### **Aanmeldingen**

In 2014 was het aantal leerlingen spectaculair gestegen naar 199 (50% groei). In 2015 mochten we in de brugklas 210 leerlingen inschrijven. Met dit aantal zijn we zeer tevreden en we denken dat, na de 'magere' jaren, het vertrouwen van ouders en leerlingen in onze school hersteld is.

#### **Tto, technasium en gymnasium**

Onze school profileert zich met tto, technasium en gymnasium en daarmee hebben we een breed en aantrekkelijk aanbod voor onze leerlingen. Alleen op het vwo kunnen leerlingen tto volgen. De belangstelling daarvoor is vrij constant. In 2014 hadden we drie eerste klassen tto met 66 leerlingen. In 2015 waren dat er 56. Het tto was in 2015 al elf jaar aan de school verbonden.

Het technasium ging in 2015 het zesde jaar in en dus deden er voor het eerst ook leerlingen van de examenklas vwo hun meesterproef. We beleven ons technasium als een groot succes. We hebben de indruk dat het een grote aantrekkingskracht uitoefent op nieuwe leerlingen en de leerlingen van het technasium doen met hun opdrachten vaak mee aan regionale en landelijke wedstrijden en winnen regelmatig belangrijke prijzen.

#### **Scholing**

Ook in 2015 is er gewerkt aan de verbetering van de onderwijskwaliteit. We zijn verder gegaan met het implementeren van het didactisch model 'kop-romp-staart' en de 'vijf rollen van de docent'. Veel lessen worden ook vanuit deze didactische principes gegeven. Tegelijkertijd hebben we gemerkt dat nog een extra inspanning geleverd moet worden om deze uitgangspunten ook tot het dna van de school te laten behoren. Binnen dit afgesproken didactische model, hebben we in 2015 ook aandacht besteed aan 'omgaan met verschillen'. Met name zijn we - in het eerste leerjaar - gestart met de scholing van docenten in differentiëren, gericht op instructie en toetsing. Het plus-traject is van het eerste leerjaar uitgebreid naar het tweede leerjaar. In de bovenbouw is gewerkt aan het project 'Eenheid van handelen' en hebben we kennis gemaakt met het gedachtengoed van 'Lessen in Orde' van Peter Teitler. In de havoafdeling hebben we gemerkt dat het steeds moeilijker wordt om leerlingen te motiveren en onderpresteerders op de juiste manier aan te spreken. Daarom zijn we een 'excellente traject' gestart in samenwerking met de Hanze Hogeschool.

Ons technasium en tto vereisen ook voortdurende scholing van docenten. Vijf tto-docenten volgden een interne opleiding om het tto-certificaat te verwerven en daarmee bevoegd te worden om in de afdeling tto les te geven. In 2015 waren vrijwel alle technasium docenten gecertificeerd om les te geven in het technasium. Eén docent was daarvoor nog in opleiding.