

jaarverslag 05|06



Belangenbehartiging

Voor uw collectieve en individuele belangenbehartiging kunt u bij de AVS terecht. Onze adviseurs onderhandelen in allerlei overlegsituaties, bijvoorbeeld over nieuwe wet- en regelgeving, de sector-CAO, de CAO-PO en het decentraal georganiseerd overleg. Om uw collectieve belangen te behartigen, lobbyen we actief bij het ministerie en de kamerleden. Ook beïnvloedt de AVS de Europese onderwijspolitiek. Voor uw individuele belangenbehartiging kunt u terecht bij onze Helpdesk of Stichting Support.

Professionalisering

De AVS steekt veel energie in uw professionele ontwikkeling. U vindt bij ons een klankbord of toetssteen, uw kennis blijft op peil en u ontmoet gelijkgestemde collega's. De School for Leadership biedt opleidingen, trainingen en één- of tweedaagsen die bijdragen aan uw visie, vakkennis en inzicht in modern leiderschap. Daarnaast kunt u kiezen voor maatwerktrajecten of in-company trainingen. Uw horizon verbreden, inspiratie opdoen over de grens, ideeën uitwisselen met schoolleiders uit binnen- en buitenland? Ga op reis met de AVS of leer van uw collega's in het buitenland via onze Homestays.

Werkgeverszaken

De positie en rol van de schoolleider zijn sterk veranderd. Dat heeft u aan den lijve ondervonden. In veel scholen zijn schoolleiders van primus inter pares dagelijks bestuurder, en daarmee werkgever, geworden. In veranderende omstandigheden en met toegenomen verantwoordelijkheden wordt er steeds meer van u verwacht. De AVS helpt u graag bij uw dagelijkse werk met welk thema dan ook.

Jaarverslag 2005–2006





Inhoud

4	Algemeen beleid en positie
6	Belangenbehartiging
9	Professionalisering
12	Werkgeverszaken
12	Bestuur en management
13	Arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid
14	Onderwijs en speciale leerlingenzorg
18	Financiën en huisvesting
20	Vereniging, bestuur en organisatie
22	Overige verenigingsactiviteiten
26	Financieel jaarverslag
28	Bestuur en personeel

Colofon

Samenstelling: AVS

Eindredactie en drukwerkbegeleiding: Winnie Lafeber

Fotografie: Gerard Helt, Will Geurds, AVS

Grafische vormgeving en druk: Thoben Offset Nijmegen

Beste collega's, geachte leden,

De AVS kijkt terug op een enerverend jaar. Voorbereidingen op lumpsum, de Governance-discussie, voor- en naschoolse opvang, veiligheidsaanpak, CAO-onderhandelingen. Deze, en vele andere thema's, markeerden het schooljaar 2005-2006. Ook de ontwikkelingen en voorbereidingen voor één sectororganisatie bleef een van onze aandachtspunten het afgelopen jaar.

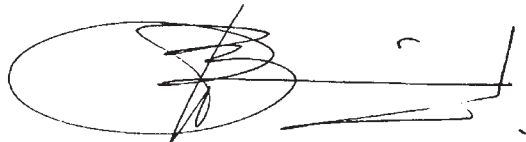
In het jaarverslag vindt u een overzicht van al onze activiteiten en inzet om de belangen van schoolleiders bij politiek en media onder de aandacht te brengen. Naast belangenbehartiging, blijft een van onze belangrijkste doelstellingen u te informeren, via de diverse onderwijsdossiers, en te ondersteunen in uw rol van werkgever. En last but not least richt de AVS zich op uw professionalisering, via onder andere trainingen en opleidingen, zodat u alle faciliteiten heeft om uw werk daadwerkelijk goed uit te voeren.

Ons werkveld is breed, het aantal adviseurs is groot, dus het aantal onderwerpen is enorm. De belangrijkste en opvallendste gebeurtenissen passeren de revue in ons jaarverslag, maar ongetwijfeld zijn er nog onderwerpen die minder aan bod komen. Als u ergens vragen over heeft of wilt weten wat de AVS op een bepaald gebied doet, aarzel dan niet contact met ons op te nemen. U kunt ook altijd met ons meepraten via onze netwerken, commissies, scholenpanel en via onze ledenbijeenkomsten (roadshows). Houd de informatie daarover op www.avs.nl in de gaten.

U bent, en blijft, onze graadmeter of wij ons werk goed doen en doen wat we moeten doen. Daarnaast hebben, soms onvoorspelbare, maatschappelijke en politieke ontwikkelingen hun invloed. Wat dat betreft is en blijft ons en uw werk dynamisch. De AVS streeft ernaar goed in te spelen op deze dynamiek.

Een aantal leden heeft ervoor gekozen actief in de frontlinie te staan en sparringpartner van de AVS te worden: de ledenraad. De ledenraad heeft het afgelopen jaar weer over tal van zaken meegedacht en tevens dit jaarverslag aan zijn kritische oog onderworpen. Hierbij dank ik de ledenraad dan ook voor zijn actieve inzet. Het lopende schooljaar gaan we er weer samen tegenaan.

Ook u, AVS-lid, wil ik bedanken voor uw betrokkenheid bij de AVS. Of het nu was op ons jaarlijkse AVS-congres, trainingen of andere bijeenkomsten, we ontmoeten u geregeld. We vertrouwen erop dat u ons blijft steunen en dat we samen met u mogen blijven werken aan kwalitatief goed onderwijs. Goed onderwijs, door goed management!



Ton Duif
voorzitter AVS

Algemeen beleid en positie

Het schooljaar 2005-2006: zijn we 'groen', 'oranje' of 'rood'? De recente invoering van lumpsum per 1 augustus jl. had in het voorafgaande schooljaar veel voeten in de aarde. De politiek heeft aan het begin van het schooljaar nog overwogen de invoering uit te stellen, omdat veel scholen nog niet klaar zouden zijn om met dit nieuwe financieringsstelsel om te gaan. In januari besloot de Kamer toch door te gaan en in juli bleek meer dan 90 procent van de scholen (en hun ondersteuners) er klaar voor te zijn. In een aparte operatie met de titel 'intensivering veldbenadering' bezochten de AVS en de besturenorganisaties alle schoolbesturen twee of drie keer om vast te stellen hoever men was. De kleuren rood, oranje en groen gaven aan wat de stand van zaken was. De AVS heeft een fors deel van de scholen bezocht, daar waar nodig intensief begeleid, en haar leden bijgestaan in deze operatie. Met de invoering van lumpsum kregen de scholen ook meer vrijheid van handelen bij de besteding van budgetten en dus meer autonomie. Hierdoor werd het noodzakelijk af te spreken hoe om te gaan met de besluitvorming en verantwoordelijkheid. Het managementstatuut en de code goed bestuur werden ontwikkeld en in het begin van het schooljaar gepubliceerd. Veel scholen voerden de discussie over met name de relatie management – bestuur en voerden managementstatuten in. Het jaar 2005-2006 kenmerkte zich op dit gebied ook door een zoektocht naar de theoretische invulling via statuut en code enerzijds en de praktijk (de kunst van het loslaten) anderzijds. De Governance-discussie is in dit opzicht ook niet ten einde en gaat de komende jaren door.

Ook in het kader van de Governance-discussie hoort natuurlijk het horizontaal of verticaal verantwoording afleggen. De politiek en het ministerie laten steeds meer zaken ogenschijnlijk los, terwijl onze leden dat niet echt merken in de verlaging van de verantwoordingsplichten. Toch is er in 2005-2006 wel een aanzet gegeven in enkele ontwikkelingen die hier mee te maken hebben. De WMO (wet medezeggenschap onderwijs) is onder de loep genomen en verandert in WMS (wet medezeggenschap op scholen), die onder andere de invloed van ouders verandert. Meerdere scholen zijn bezig geweest om zich te bezinnen op een hernieuwde relatie met hun 'klanten'.

Een van de belangrijkste thema's voor onze leden was de continue spanning tussen het beleidsrijk invullen van waardevolle onderwerpen als IPB, loopbaanplanning, ARBO, brede school, kinderopvang, lumpsum en de dagelijkse realiteit van elke dag. Besturen krijgen met steeds

meer thema's te maken, die zij op hun beurt weer bij het management neerleggen. De AVS heeft daarom in de CAO-onderhandelingen veel aandacht gevraagd voor extra middelen voor de noodzakelijke professionalisering van schoolleiders en managers. In een speciaal convenant zijn extra gelden veilig gesteld in relatie tot deze professionalisering. Er diende meer aandacht voor de groei van competenties en daarmee samenhangend de activiteiten van de NSA (Nederlandse Schoolleiders Academie) te komen. Op het moment van schrijven zijn gesprekken gaande over de toekenning van deze middelen.

Hoe incidenten de politiek kunnen beïnvloeden en kunnen leiden tot extra aandacht (en dus werk voor de managers) blijkt onder andere uit het thema veiligheid. Natuurlijk een essentieel thema niet alleen voor de kinderen, maar ook voor het personeel en dus de directeurs. Kiezen we voor een protocol, gaan we voor preventie, komt het 'tussen de oren' van een ieder, begint het met de relatie met ouders of met die van de kinderen; vragen die velen van onze leden hebben beziggehouden. De AVS heeft met enkele klankbordgroepen in het land en via een conferentie met geïnteresseerden gediscussieerd over een wat meer doelgerichte originele aanpak en komt in het jaar 2006-2007 met een concrete aanpak. Ook het thema voor- en naschoolse opvang was zo'n oprisping van een kamerlid en zijn fractievoorzitter. Deze thematiek kreeg echter een zeer serieus gevolg doordat een aantal politieke partijen er om verschillende redenen achter ging staan. De AVS was in eerste instantie sceptisch, vooral door de niet doorzichte politieke overwegingen en met name hun praktische consequenties. Op dit dossier heeft de AVS echter met veel leden gediscussieerd en zijn naast de bedreigingen ook de kansen in kaart gebracht. Uit de politieke realiteit blijkt aan het einde van het schooljaar dat er een nieuwe wet komt die per 1 augustus 2007 de scholen verplicht te voorzien in deze voor- en naschoolse opvang. De AVS heeft intensief gelobbyd voor een passend budget om de invoering zeker in het eerste jaar mogelijk te maken. Ook heeft de AVS hard gewerkt om de invoering gepaard te laten gaan met keuzemogelijkheden voor de verschillende scholen. Voor de financiering hiervan bleek op korte termijn nauwelijks meer mogelijk dan het zogenaamde model 1, waarbij scholen de hele opvang uitbesteden aan de reguliere kinderopvang, het zogenaamde makelaarsmodel. Hoewel de AVS blijft inzetten op een vervolg met meer keuzes met een reële financiële onderbouwing, heeft zij besloten wel mee te werken aan de totstandkoming van een en ander in het eerste jaar.

In het jaar 2005-2006 werd ook steeds meer duidelijk dat de verbinding tussen de verschillende groepen binnen het primair onderwijs cruciaal is. Natuurlijk waren (en zijn) er verschillende (deel-)belangen tussen bijvoorbeeld bovenschoolse managers en schoolleiders, zijn er verschillen tussen regulier basisonderwijs, speciaal onderwijs en speciaal basis onderwijs, maar op vrijwel alle belangrijke onderwerpen die aan de orde waren, bleek er ook een sterk gezamenlijk belang. De uitdaging waar de AVS voor staat is om met (h)erkenning van de deelbelangen de gemeenschappelijke noemer te vinden en die te verwoorden op alle tafels waar de AVS de belangen van de sector in het algemeen en die van het management in het bijzonder behartigt. Dit is voor een groot deel gelukt en krijgt in het jaar 2006-2007 een nadrukkelijk vervolg. Met name voor de gestarte ontwikkeling van Passend Onderwijs is het vinden van gemeenschappelijkheid en samenwerking over de nu bestaande grenzen van scholen, besturen, clusters en regulier-speciaal van essentieel belang.

Afgelopen schooljaar is er vooral achter de schermen wederom druk overleg gevoerd door de AVS met zowel besturenorganisaties, vakorganisaties en ministerie over de vorming van de broodnodige sectororganisatie. In ons speciale kerstnummer van Kader Primair verscheen onze integrale visie op deze ontwikkeling. Het gehele proces gaat ons veel te traag en in onze waarneming herkent het veld zich ook niet in die traagheid. Het bleek echter noodzakelijk om kleine stapjes te zetten om zoveel mogelijk partijen mee te krijgen. De AVS bleef bij haar standpunt

dat het uiteindelijk moet gaan om rechtstreekse aansluiting van scholen (besturen) bij een sectororganisatie en om de hoogwaardige kwaliteit van dienstverlening en belangenbehartiging. Daarnaast moet wat de AVS betreft het belang duidelijk zijn van de samenhang in verantwoordelijkheid van het management in de breedte, met onderkenning van de eindverantwoordelijkheid van de gemandateerde eindverantwoordelijken. Deze AVS-uitgangspunten kregen in het jaar 2005-2006 meer en meer draagvlak.

Belangrijk in dit kader was ook het beleggen van een twintigtal bijeenkomsten in het land waarbij we in het totaal met ongeveer 500 leden hebben gesproken over deze ontwikkelingen en met name hebben geluisterd naar de mening van onze leden. De conclusie was dat de meeste leden zich realiseren dat hun rol als schoolleider of manager de laatste jaren is veranderd, en dat dus de AVS ook haar rol anders zal moeten invullen om de belangen van haar leden op de juiste wijze te kunnen blijven behartigen. Maar de AVS blijft ook oog houden voor de belangenbehartiging van de directeur als werknemer, naast het besef dat er ook die rol is van werkgever.

Het afgelopen jaar was een enerverend jaar. Diverse lijnen zijn inmiddels uitgezet naar het lopende jaar 2006-2007. De AVS staat er volledig, zij behartigt op een adequate wijze de belangen van haar leden en adviseert hen op een professioneel niveau.



Ton Duif en Michiel Wigman tijdens een van de AVS-ledenbijeenkomsten in de regio.

Belangenbehartiging

Belangenbehartiging is voor veel AVS-leden een belangrijk punt. Het aantal vragen op de helpdesk nam niet alleen toe in kwantiteit, maar werd ook complexer en paste bij de dynamiek van de ontwikkelingen in de sector. Hetzelfde kon nog niet gezegd worden over de kwaliteit van de CAO-onderhandelingen en -ontwikkelingen, die vaak nog bleven zitten op het niveau van de korte termijn. Desondanks zijn er wel kleine stappen gezet om toch op een modernere manier naar dergelijke ontwikkelingen te kijken. Moet de directeur en of de eindverantwoordelijke manager nog wel onder de CAO vallen? Moeten we niet af van zaken als taakbeleid? Vragen die in het verleden volstrekt onbespreekbaar waren en die in het afgelopen jaar in ieder geval op de informele agenda hebben geleid tot brainstormen. Wordt dus vervolgd! Op vele dossiers bleek wederom dat de belangenbehartiging van de individuele leden, maar ook van de leden als groep, voor de leden een van de belangrijkste redenen bleef om de AVS enthousiast te steunen.

Helpdesk

Het beroep op de telefonische helpdesk is dit jaar flink toegenomen, niet alleen door toename van het aantal leden, maar ook door de onderwerpen en actualiteiten die er speelden. Gemiddeld belden of mailden 150 leden per week met vragen over regelgeving (20%) scholing (5%), personeelsbeleid en management (50%) of de eigen rechtspositie (25%). De meeste vragen werden gesteld over: lumpsumfinanciering, CAO-PO, voor- en naschoolse opvang, schooltijdenregeling, leerlinggebonden financiering, taakbeleid en Bapo, pensioen, FPU en levensloop. De ontwikkelingen in de maatschappij hebben hun weerslag in de vragen die schoolleiders aan de helpdeskmedewerkers stellen: de complexiteit neemt toe. Ook het aantal vragen over werkgeverschap heeft nog steeds een stijgende lijn.



Eelco Dam is een van de AVS-adviseurs die de AVS Helpdesk bemensen.

Vier vaste medewerkers (Eelco Dam, Gerda Leeuw, Jos Kooij en Candida van Verschuer) bemanden vorig jaar de helpdesk. Verder waren Heike Sieber en Nicole van Dartel vaak bij de helpdesk te vinden als er knelpunten waren met de bezetting. En natuurlijk stonden de overige AVS-adviseurs open voor specialistische vragen.

De helpdesk blijkt niet alleen een vraagbaak, maar ook een instrument om de mening van de schoolleider (AVS-lid) te peilen. Deze klinkt dan ook door in ons landelijk overleg. En omgekeerd kunnen de helpdeskmedewerkers nieuwe landelijke afspraken, regelingen of ontwikkelingen met de leden bespreken.

Juridische ondersteuning Stichting Support

De leden van de AVS, en van Schoolmanagers_VO, kunnen voor individuele juridische belangenbehartiging terecht bij Stichting Support. In het schooljaar 2005-2006 waren ruim 6.344 leden (po en vo) via Support verzekerd van juridische ondersteuning. Ruim 341 AVS-leden moesten ook daadwerkelijk een beroep doen op Support. Hierbij gaat het om conflicten bij ziekte en arbeidsongeschiktheid, verstoorde arbeidsrelaties en ontslag, fusies, reorganisaties en klachten. Het aantal zaken dat via gerechtelijke procedures is afgehandeld, is wederom licht gestegen. In de afgelopen jaren zagen we een trend dat de procedures langer en zwaarder werden. Uit onderzoek blijkt dat cliënten Support een hoge score geven op het punt van klanttevredenheid. In 2005-2006 heeft er één juriste afscheid genomen van Stichting Support en zijn er twee nieuwe juristen bijgekomen. Er werken nu zes juristen bij Stichting Support, van wie vier advocaten.

In 2006 kreeg Stichting Support een eigen website, www.stichtingsupport.org, waar veel juridische informatie op te vinden is.



De medewerkers van Stichting Support.

CAO PO/VO

Het overleg over de CAO voor de primaire voorwaarden, de CAO die de minister van onderwijs sluit met de personeelsorganisaties, beleefde een moeizame start. Het openingsbod van de minister lag zo ver af van de inzet van de personeelsorganisaties, dat de AVS en de andere organisaties zelfs moesten besluiten het overleg op te schorten, in afwachting van een beter bod van OCW. In de overige overheidssectoren vond nog geen CAO-overleg plaats en daarom was het interessant de ontwikkelingen elders af te wachten, in plaats van als sector onderwijs voor de muziek uit te lopen. Een complicerende factor was bovendien dat ontwikkelingen rond de sociale zekerheid en de invoering van het nieuwe zorgstelsel, per 1 januari 2006, hun weerslag moesten vinden in de CAO PO/VO. Nadat een akkoord over de CAO voor de politie was gesloten, kwam het overleg over de onderwijs-cao pas goed op gang. Na een aantal maanden overleg werd in het najaar van 2005 overeenstemming bereikt over een CAO met een looptijd tot 1 juli 2007. Naast afspraken over een generieke salarisstijging, in totaal 2,4 procent, werden onder andere afspraken gemaakt over het structureel maken van de eindejaarsuitkering, een eenmalige uitkering in 2006 rond 5 oktober (de dag van de leraar), compensatie voor het wegvallen van de ZKOO-uitkering, een budget voor verbetering van de reiskostenregeling en afspraken over professionalisering. In deze afspraken werd een speciale paragraaf ingeruimd voor de professionalisering van directieleden. Door de inzet van de AVS is geregeld dat directeuren die zijn geregistreerd, de Register Directeuren Onderwijs (RDO'ers), en die functioneren als integraal schoolleider, aanspraak kunnen maken op vergoeding van de registratiekosten en op een toelage. Dit moet nog worden uitgewerkt in de CAO-PO.

Gedurende het overlegtraject hield de CAO-onderhande-

laar van de AVS, Carine Hulscher-Slot, via e-mail contact met een speciaal daarvoor samengestelde ledengroep. Doel was de voortgang van het overleg en de in te nemen standpunten te bespreken. Na de totstandkoming van het onderhandelaarsakkoord over de CAO PO/VO konden de AVS-leden via een aparte mailbox hun opvattingen over het akkoord geven. Ongeveer honderd leden maakten hiervan gebruik. Hiervan stemde de grote meerderheid in met het akkoord, zij het met kanttekeningen over het zorgstelsel.

CAO primair onderwijs

Gedurende het verslagjaar is opnieuw en intensief overleg gevoerd over een nieuwe CAO voor het primair onderwijs, die op 1 augustus 2006 moest ingaan. In deze CAO worden de afspraken over de secundaire arbeidsvoorwaarden neergelegd en wordt uitwerking gegeven aan afspraken uit de CAO PO/VO. Dit overleg vindt plaats tussen de personeelsorganisaties en de besturenorganisaties. Naast het plenair overleg was een aantal paritair samengestelde werkgroepen actief, die niet onderhandelen, maar voorstellen voor het plenaire overleg ontwikkelen. Al eerder was op landelijk niveau in het kader van deregulering en autonomievergroting afgesproken de arbeidsvoorwaarden in het primair onderwijs te decentraliseren en het Rechtspositiebesluit WPO/WEC te 'vertalen' naar de CAO-PO. Veel tijd is dan ook gaan zitten in deze vertaling. Bovendien hadden de onderhandelingspartners de ambitie om het Rechtspositiebesluit niet alleen te decentraliseren maar ook, waar mogelijk, te vereenvoudigen en moderniseren. Deze hele operatie heeft geresulteerd in een CAO-PO met een nieuwe hoofdstukindeling en met afspraken over onder andere inschaling. Er zijn nieuwe afspraken gemaakt over arbeidsduur (de normjaartaak) – tegen de

achtergrond van de nieuwe schooltijdenwet –, de opzegtermijnen in het bijzonder onderwijs, de reiskostenregeling – daarbij gebruik makend van het budget dat in de CAO PO/VO is toegezegd –, scholing en professionele ontwikkeling, een reglement voor de levensloopregeling en facilitering van de medezeggenschap. Daarnaast werden de partijen het eens over de invoering van Fuwa-PO. De onderhandelaar van de AVS, Carine Hulscher-Slot, voerde het overleg steeds met als uitgangspunt dat afspraken voor de AVS-leden zowel positief in hun positie als individuele werknemer, als in hun rol van werkgever moesten zijn. Eind april werd overeenstemming bereikt over het onderhandelaarsakkoord.

De ledenraadpleging over het onderhandelaarsakkoord vond plaats via ledenbijeenkomsten (in de avond) en via e-mail. De opkomst tijdens de avonden was zeer gering (5 leden in totaal). Gelukkig reageerden meer leden via e-mail (75 leden). Het overgrote deel van de AVS-leden stemde in met de gemaakte afspraken. Enkele tegenstemmers wezen het akkoord af, omdat de inkomensachteruitgang van het onderwijspersoneel niet werd gecompenseerd. Maar dat is een onderwerp dat niet hoort tot de reikwijdte van de CAO-PO.

Decentraal Georganiseerd Overleg

In het Decentraal Georganiseerd Overleg zorgt de AVS voor bescherming van de bijzondere rechtstoestand van al het personeel bij veranderingen in de organisatie. Jos Kooij en Candida van Verschuer waren de DGO-onderhandelaars namens de AVS. Sanne van Leeuwen verzorgde het secretariaat van het DGO. Onderwerpen die aan de orde zijn gekomen:

- het wijzigen van het managementstatuut bij organisaties waar het bestuur nieuwe wegen inslaat, het wijzigen van de managementstructuur bij schoolbesturen zonder Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad
- de keuze voor een werkgelegenheidsbeleid in plaats van de afvloeiingsregeling
- het afspreken van een sociaal statuut bij grote organisaties die werkgelegenheidsbeleid willen toepassen
- het overleggen over de gevolgen van de bezuinigingen bij de ID-banen, waardoor besturen hun werkgelegenheidsgarantie niet meer kunnen waarmaken.

Persoonsgebonden nummer

In december 2005 heeft het ministerie van OCW het startschot gegeven voor de invoering van het persoonsgebonden nummer (PGN) in de leerlingenadministratie van de basisschool. De scholen zijn benaderd door het Procesmanagement Veld (PMV) voor het aanleveren van gegevens. Het Procesmanagement Veld draagt zorg voor een adequate invoering van het PGN in samenspraak met het ministerie, de IB-groep en het CFI. De AVS is een van de opdrachtgevers richting het Procesmanagement Veld.

Het PMV is opgericht door de gezamenlijke organisaties van bestuur en management en de AVS. Deze organisaties zijn door het ministerie van OCW nadrukkelijk betrokken bij alles wat er gebeuren moet voor de invoering van het PGN. Samen met de besturenorganisaties zorgt de AVS voor de juiste randvoorwaarden bij de invoering van het PGN in de sector primair onderwijs. In de stichting Persoonsgebonden nummer Onderwijs (PGNO) die als opdrachtgever fungeert heeft de AVS een plek in het dagelijks bestuur en zit zo dicht bij het vuur. De onderwerpen die de AVS streng bewaakt zijn de invoeringskosten en de administratieve lastenverlichting.

In de klankbordgroep van het procesmanagement zitten leden van onze vereniging die daarbij eveneens kritisch vanuit de praktijk blijven meedenken.

Scholenpanel

Al een aantal jaren houdt de AVS kortlopende onderzoeken onder haar leden: het scholenpanel. Sinds 2003–2004 worden deze onderzoeken digitaal afgenomen. Een groep van 400 à 700 leden reageert en stuurt een ingevulde vragenlijst retour. De respons is sterk afhankelijk van het thema. In 2005–2006 vroegen we in scholenpanels naar:

- vacatures in het onderwijs
- onderwijsachterstandenbeleid (in samenwerking met WSNSOAB)
- mini-enquête Zorg (stand van zaken)
- toetsen / Cito

In Kadernieuws of Kader Primair en op de website informeerden we u over de uitkomsten van het scholenpanel. Met de resultaten kunnen we vaak effectief het onderwijsbeleid beïnvloeden.

Platform schoolleiderstekort

Het platform schoolleiderstekort, ook wel de regiegroep genoemd, werkt onder voorzitterschap van de directeur van de NSA aan maatregelen om de tekorten op het terrein van de schoolleider, nu en in de toekomst, terug te dringen of mogelijk zelfs op te heffen. De AVS neemt naast alle andere bestuurs- en vakorganisaties deel om samen aan dit probleem te werken. De regiegroep voert onderzoeken uit naar de aantrekkelijkheid van het vak schoolleider, de resultaten van het project ‘bazen van buiten’ en de effecten van kweekvijvers.

In de eerste helft van 2006 verscheen in opdracht van de regiegroep een aantal praktijkkaternen, onder andere over kweekvijvers en coachen. Deze zeer praktische katernen geven, naast veel informatie, ook een beeld van wat een dergelijk traject voor de individuele medewerker kan opleveren en wat het effect kan zijn voor de organisatieontwikkeling.

In het najaar is een aantal conferenties gepland rond het thema tekorten, specifiek gericht op alle betrokkenen: besturen, schoolleiders en individuele medewerkers met aspiraties voor management en leiderschap.

Professionalisering

Afgelopen jaar heeft de School for Leadership een plek in de AVS-organisatie gekregen. Dit betekende een toenemende interne dialoog over ambitie, concrete doelstellingen en kwaliteitseisen en een verbeterde positionering, zowel intern als extern.

Het afgelopen schooljaar zijn afspraken gemaakt voor updating van interne procedures, productontwikkeling, evaluatie en kwaliteitszorg. Tevens is er een nieuw secretariaat ter ondersteuning van de School for Leadership ingericht.

Het schooljaar 2006-2007 worden de contacten met cursisten geïntensiveerd via AVS Kennis Delen; een service waarmee cursisten en trainers informatie kunnen uitwisselen via internet. In maatwerk- en adviestrajecten zagen we het afgelopen jaar een toenemende belangstelling.



School for Leadership

Een van de herziene producten van de School for Leadership was de nieuwe professionaliseringsgids, die het AVS cursusaanbod nog inzichtelijker aan leden/klanten heeft gemaakt.

Vervolgens is de relatie met andere relevante instellingen en organisaties opnieuw bekeken, wat geleid heeft tot nieuwe producten als:

- masteropleiding met Tias
- lidmaatschap van kwartiermakerschap De Brink
- nieuwe bovenschoolse opleiding met Interstudie

Keten van opleidingen

De ambitie van de AVS is om een doorlopende lijn van opleidingen aan te bieden: van oriëntatie op management tot bovenschoolse opleidingen. Daartoe zoekt de AVS ook meer samenwerking met andere kwalitatief uitstekende en erkende opleidingsinstututen, zoals Interstudie, De Brink en Tias.

Onze criteria voor samenwerking zijn:

- gemeenschappelijke visie op professionalisering van leidinggevendenden in het basisonderwijs
- een pakket samenstellen dat op elkaar aansluit
- continue verbetering van inhoud en werkvormen van opleiden en begeleiden.

Oriëntatie op Management

In opdracht van het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt richt de AVS zich met het project Oriëntatie op Management op het opsporen van kandidaten met leidinggevende aspiraties.

Enthousiaste kandidaten buigen zich over vragen als: wat zoek ik in mijn werk, hoe manifesteer ik mij, neem ik makkelijk het voortouw, ben ik meer een specialist en houd ik van verdieping of ben ik juist meer een generalist met aandacht voor de grote lijn? En als finale vraag: zou leidinggeven iets voor mij zijn? Het project Oriëntatie op Management helpt leerkrachten die in hun werk worstelen met onderwerpen als 'ik zoek een nieuwe uitdaging' en 'ik wil meer' met het zoeken naar antwoorden op deze vragen. De kandidaten bevinden zich vooral in de groep leerkrachten die zich nog niet bewust is van eventueel aanwezige leidinggevende kwaliteiten. Het project profileert zich nadrukkelijk als voorportaal van de kweekvijver; kandidaten met een positief advies vanuit Oriëntatie op Management kunnen doorstromen.

De cursus Oriëntatie op Management bestaat uit een informatieavond, een training van twee dagen, een scan die 'het inzicht in leidinggeven' in kaart brengt en een adviesgesprek. Ook is het mogelijk in overleg met de opdrachtgever een programma samen te stellen waarbij bijvoorbeeld de school meer is betrokken.

Tevens was er veel belangstelling voor maatwerktrajecten op basis van de cursus Oriëntatie op Management. Daardoor hebben tot nu toe ruim 200 leerkrachten de cursus kunnen volgen.

In het cursusjaar 2006-2007, het derde en laatste subsidiejaar, is nog ruimte om in te schrijven.



Cursisten van de opleiding Oriëntatie op Management houden zich bezig met de vraag “zou leidinggeven iets voor mij zijn?”

Startende directeuren

Dit verslagjaar werd de succesvolle Minileergang starten de directeuren vernieuwd en afgestemd op de acht bekwaamheidseisen voor leidinggevendenden van de NSA. In deze minileergang staat de kennismaking met persoonlijk leiderschap, personeelsbeleid, financieel beleid en onderwijskundig leiderschap centraal. Rond deze praktische thema's lieten de starters zich eens per maand voeden, zowel inhoudelijk als door middel van uitwisseling. Enthousiast gemaakt door de leergang zagen we dat veel deelnemers later ook andere trainingen van de AVS gingen volgen.

Opleiding voor leidinggevendenden in bovenschoolse en complexe situaties

Aan ons succesvolle mastertraject superintendency kwam dit jaar een einde doordat de Katholieke Universiteit van Nijmegen zich terugtrok. Daarom koos de AVS ervoor om een mastertraject met TIAS op te starten (Master of Management in Education) voor diegenen die een officiële graad ambiëren. Voor anderen ontwikkelde zij een nieuwe opleiding: een tweejarig traject voor leidinggevendenden in bovenschoolse en complexe situaties. Deze minder theoretische opleiding legt een grote focus op de eigen professionele ontwikkeling.

In deze opleiding werkt de AVS met Interstudie samen, maar zijn op deelterreinen ook externe specialisten betrokken. Deze opleiding is onder grote belangstelling voor de zomervakantie van start gegaan. We verwachten er veel van.

Aanbod vrouwelijke schoolleiders

In het schooljaar 2004-2005 heeft de AVS een training uitgevoerd getiteld 'leidinggeven is afscheid nemen van je team'. Het betrof toen 19 vrouwelijke schoolleiders. Aan het einde van de tweedaagse was er de wens om als club verder te gaan en ook medeverantwoordelijk te zijn voor de inhoud van de training. In het najaar van 2005 heeft de AVS een tweede training verzorgd met veel accent op het tonen van lef om ook impopulaire maatregelen te nemen en toch het respect te blijven houden van je medewerkers. Komend najaar komt de groep weer bij elkaar met het thema: op de troon komen en er succesvol blijven.

Maatwerk en advies

De AVS vindt het belangrijk dat cursisten die, vanwege een annulering, niet hebben kunnen deelnemen aan een training of opleiding van de AVS School for Leadership, via maatwerk en advies alsnog de gevraagde informatie/scholing ontvangen. We zagen dan ook een toename van het aantal maatwerk- en adviestrajecten.

Intervisiegroepen

De AVS heeft diverse intervisiegroepen opgestart. Verschillende groepen directeurs in het land scharden zich gemiddeld eens per twee maanden rond de tafel om aan de hand van intervisiemethoden hun leiderschap onder de loep te nemen en te verbeteren. Een gespreksleider van de AVS bewaakte structuur en diepgang, wat de deelnemers als grote meerwaarde beschouwden. De vorig jaar ingezette trend, namelijk het verzorgen van steeds meer trainings- en scholingsdagen op maat, zette zich ook dit jaar voort. Teambuilding op verschillende niveaus en teamtrainingen rond een specifiek onderwerp (bijvoorbeeld PR en marketing van de school, IPB-trainingen) leverden bijzonder effectieve en zinvolle dagen op.

Personeelsdagen, een belangrijk onderdeel van personeelsbeleid

De AVS heeft in de voorbije jaren een brede ervaring opgebouwd in het organiseren van inspirerende en motiverende personeelsdagen. Voor 50 tot 1500 personeelsleden verzorgt de AVS de inhoudelijke kant van uw personeelsdag: van inleiding tot afsluiting, of alleen een aantal workshops. Op maat voor elke school of ieder bestuur gemaakt. Ook in de totale organisatie van zo'n dag kan de AVS haar leden ondersteunen.



Een hilarisch toneelstuk over een beoordelingsgesprek op de personeelsdag van Stichting Katholiek Onderwijs Drenthe die de AVS organiseerde.

Samenwerking met pabo's

Pabo's integreren op allerlei manieren leidinggeven in schoolorganisaties als thema in hun opleidingen. Dat varieert van een module voor alle studenten tot serieuze pabo-plus programma's. Sommige pabo's melden dat aan de AVS en vragen advies bij keuzes in thematieken of NSA-competenties, andere pabo's, zoals de pabo in Doetinchem, betreft de AVS bij het ontwerp van een hele leergang en de daarbij horende modules en stage- en studieopdrachten. Dit vierjarige programma heeft zeker het gewicht van een kweekvijver of middenmanagementopleidingstraject. Dit zijn interessante ontwikkelingen voor de AVS, ook gezien het dreigende tekort aan schoolleiders.

Internationalisering

Het afgelopen schooljaar is de AVS weer met groepen schoolleiders over de grenzen geweest tijdens de educatieve buitenlandse reizen. We maakten kennis met andere onderwijssystemen in Berlijn, Moskou, Marokko, de VS en Stockholm. In toenemende mate vragen koepelorganisaties en schoolbesturen om reizen 'op maat'. Zo is er een leerzame reis naar Italië georganiseerd. De deelnemers geven aan dat zij bewust kiezen voor een educatieve reis in het kader van de professionalisering van het schoolmanagement.



Marina Vijlbrief begeleidt al jaren de educatieve reizen van de AVS.

Werkgeverszaken

Ook in het schooljaar 2005-2006 tekende de ontwikkeling van de rol van de schoolleider naar die van werkgever zich weer duidelijker af. De discussies in de Tweede Kamer over de medezeggenschap, governance en de invoering van de lumpsumbekostiging gingen steeds nadrukkelijker in op de positie van de schoolleider. Ook de ontwikkelingen op het terrein van de sociale zekerheid, zoals een toenemende verantwoordelijkheid van de werkgever bij ziekte en arbeidsongeschiktheid, brengen de schoolleider steeds meer in de werkgeverspositie. Bovendien komen er steeds meer werkgevers- of twel bestuurstaken op het bord van de schoolleider te liggen, als gevolg van een toename van de beleidsruimte op bestuursniveau, kaderstellende afspraken in plaats van centraal gemaakte afspraken en de veranderende verhoudingen tussen bestuur en management. Voor de AVS reden om hiervoor in overleg met de landelijke overheid, met leden van de Tweede Kamer en met besturen- en vakorganisaties aandacht te vragen en om te streven naar afspraken, facilitering en instrumentontwikkeling.

Bestuur & management



Code goed onderwijsbestuur

De AVS heeft, samen met VOS/ABB, een code 'Goed onderwijsbestuur' vastgesteld. VOS/ABB had hiertoe een voorstel ontwikkeld. Deze code is bedoeld als handreiking voor bestuur en management in het kader van de discussie binnen de eigen organisatie over de verdeling van taken en de scheiding tussen bestuur en intern toezicht. Deze code sluit dan ook aan op de ontwikkelingen rond governance. De code is uitgewerkt in twee modellen. Het eerste model is een standaardmodel, passend bij de meest voorkomende situatie in het primair onderwijs, namelijk een bestuur zonder orgaan dat de functie van raad van toezicht heeft. Het tweede model behandelt de raad van toezicht en het college van bestuur.

De code is besproken in de Commissie arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid en in het netwerk bovenschools management. Deze bespreking heeft er toe geleid dat de AVS de code kon vaststellen. Het is de verwachting dat de AVS de code begin 2007, samen met VOS/ABB, in een brochure presenteert. Inmiddels zijn er ook gesprekken met VOS/ABB om te komen tot de vaststelling van een beloningsleidraad, in het kader van de governance-discussie.

Medezeggenschap: een nieuwe wet

Als alles volgens planning verloopt, wordt per 1 januari 2007 een nieuwe medezeggenschapswet ingevoerd, de Wet medezeggenschap scholen.

De AVS is nauw betrokken geweest bij de vormgeving van deze nieuwe wet, door onder andere te participeren in het zogenaamde Breed Overleg WMS. Hoewel de AVS van meet af aan voorstander was van de invoering van de Wet op de ondernemingsraden (WOR) in het onderwijs komt de nieuwe wet tegemoet aan de belangrijkste uitgangspunten (zie het dossier medezeggenschap op www.avs.nl → Werkgeverszaken → Bestuur en management).

In het voorjaar van 2006 zijn de gezamenlijke onderwijsorganisaties, waaronder de AVS, gestart met voorbereidingen voor een intensief voorlichtingstraject en voor het ontwikkelen van handreikingen bij de WMS. Er komt een aparte website en we organiseren gezamenlijk conferenties voor leraren, ouders, leerlingen, schoolleiders en schoolbesturen.

Organisatieontwikkeling

Nieuw bij de AVS was afgelopen jaar het thema organisatieontwikkeling. De AVS heeft zich daarin ontwikkeld tot een serieuze partner op dit gebied. De organisatiescans die we als maatwerk aanbieden, geven schoolleiders en bovenscholings managers een eerste aanzet om met onze brede expertise en ervaring tot realistische oplossingen te komen en samen met de betrokkenen te implementeren. Daarbij staat vooral de combinatie structuur – cultuur centraal.

In de scans draait het om de volgende bouwstenen:

- Leiderschap (de manier waarop de leiding betekenis geeft aan de organisatie)
- Strategie en beleid (de manier waarop de organisatie haar missie en visie implementeert)

- Medewerkers (de manier waarop de organisatie haar medewerkers inzet, stimuleert en waardeert)
- Middelen (de manier waarop beschikbare middelen worden aangewend)
- Processen (de manier waarop de organisatie haar processen identificeert, ontwerpt en beheerst)
- Resultaten (de bereikte resultaten gezien door de ogen van organisatie, ouders en overheid)

Op het gebied van het inrichten van bestuur en toezicht (Governance) werkt de AVS samen met Van Beekveld en Terpstra.

Arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid



Centraal overleg

Het overleg met het ministerie van OCW over arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid stond een groot deel van het verslagjaar in het teken van de CAO-PO/VO (zie elders in dit jaarverslag). Daarnaast kwamen onderwerpen als het Kaderbesluit PO – het ‘uitgeklede’ Rechtspositiebesluit -, de uitwerking van de wijzigingen in de regelgeving rond ziekte en arbeidsongeschiktheid en de uitwerking van de CAO-afspraken aan bod.

Uitvoerig is overleg gevoerd over de inkomensachteruitgang voor onderwijspersoneel, per 1 januari 2006, onder andere als gevolg van de invoering van het nieuwe zorgstelsel en wijziging in de premies voor het ABP. Dit leidde niet tot sluitende afspraken, waarna wij contact zochten met landelijke politici en een brief schreven aan de SER met een klemmende oproep om maatregelen af te spreken. Overigens, resultaten bleven tot nu toe uit.

Personeelszorg of HRM

Integraal Personeelsbeleid (IPB) als project is afgesloten. Dat betekent niet dat al het werk voor een goede implementatie ervan ook is afgerond. De adviseurs van de AVS hebben het afgelopen jaar nog veel ondersteuning geboden om IPB in te voeren in de school. Ook dit jaar verzorgden we veel personeelsdagen voor grote, heel grote en kleinere besturen van alle denominaties. Daarnaast is het aandeel van in-company trainingen voor verdere invoering van IPB een stevig bestanddeel van de activiteiten van de AVS.

Het accent van deze activiteiten is meer komen te liggen op het goed doordenken van de invoering van competentie management en het competentiegericht coachen door de leidinggevende. We krijgen nog steeds vragen over de implementatie van IPB en natuurlijk helpen onze adviseurs de leden hier graag bij. Het is misschien wel tijd om het beleidsgebied een volwassen naam te geven, zoals Personeelszorg of Human Resource management (HRM).

Fpu'ers als begeleiders van (nieuw) onderwijspersoneel

Fpu'ers begeleiden startende leerkrachten, zij-instromers en schoolleiders. Dit schooljaar werden de fpu'ers ook ingezet als ‘sparing partner’, bij intervisiegroepen en pabo-studenten. Fpu'ers die afscheid hebben genomen van het onderwijs, maar die nog veel plezier hebben in hun vak. Naast de kennis en ervaring die zij overdragen, is het vooral het enthousiasme waarmee dat gebeurt en de liefde voor het onderwijs wat startende collega's aanspreekt.

In de periode 2005-2006 zijn weer zo'n 30 fpu'ers getraind via een tweedaagse cursus en hebben de deelnemers aan het project de gelegenheid gehad elkaar te ontmoeten op de verschillende terugkomdagen.

Het jaar 2005-2006 kent een bijzonder moment. Op 21 juni is een klein symposium gehouden waar 50 fpu'ers en hun opdrachtgevers zijn geïnspireerd en geïnformeerd door Rupert Spijkerman, loopbaanadviseur en publicist, en Bert Verhoeven, vrij gevestigd bedrijfsarts. Onder de titel 'Vitale Professionals in het Onderwijs' is aandacht geschonken aan het onderhouden van vitaliteit tijdens de schoolloopbaan en is het accent gelegd op de tweede helft van de loopbaan.

Commissie Arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid

De commissie a&p heeft de vergaderingen met name besteed aan de bespreking van onderwerpen die aan de centrale en decentrale overlegtafel aan de orde kwamen. Zowel bij (de voorbereiding van) het overleg over de CAO PO/VO als de CAO PO is dankbaar gebruik gemaakt van de opbrengst van de discussies in de commissie. Onderwerpen waar extra lang bij werd stilgestaan waren een mogelijke nieuwe vormgeving van de normjaartaak en het compensatieverlof (CAO PO) en de compensatie voor het wegvallen van de ZKOO-regeling en de invoering van het nieuwe zorgstelsel.

Onderwijs en speciale leerlingenzorg



Kwaliteitszorg en onderwijstoezicht

In het project Q*Primair (www.qprimair.nl) hebben tien onderwijsorganisaties, waaronder de AVS, de handen ineen geslagen om de ontwikkeling en toepassing van kwaliteitszorg in het primair onderwijs een krachtige impuls te geven. Doel is te zorgen voor een goede balans tussen interne kwaliteitszorg door de scholen zelf en extern toezicht door de inspectie. Het project loopt tot 2007.

Een onderdeel hiervan is het Ziezo-project (Zelfevaluatie: Investeren in Een Zichtbare Onderwijskwaliteit). Ziezo daagt scholen uit hun eigen zelfevaluatie te maken en op basis van collegiale consultatie het eigen werk te laten beoordelen. De inspectie neemt de zelfevaluatie mee in de toetsing van de school. In januari 2004 is dit project onder supervisie en met steun van de onderwijsorganisaties met negenentwintig scholen van start gegaan. Er waren meer aanmeldingen dan konden worden toegelaten. Een aantal van deze 'uitgelote' scholen heeft een schaduwproject gevolgd. Een van deze projecten werd geleid door de AVS samen met VOS/ABB. Dit project is september 2006 afgesloten met een eindevaluatie.

Q*Primair houdt in 2007 op te bestaan. Er komt geen mogelijkheid voor scholen om nog deel te nemen aan een project zoals hierboven beschreven. De AVS heeft besloten om tegen een redelijke vergoeding scholen het komend jaar alsnog in de gelegenheid te stellen om binnen een bestuur of samen met scholen van verschillende besturen een dergelijk project te realiseren. De AVS speelt daarbij een ondersteunende en adviserende rol. Contactpersoon is Gerda Leeuw.

Op initiatief van Q*Primair en van WSNS+ is in 2005-2006 een verkenning uitgevoerd naar een sluitende aanpak voor de zeer zwakke scholen. Op grond van deze verkenning hebben de dragende organisaties, waaronder de AVS, besloten een gezamenlijke aanpak van zeer zwakke scholen nader uit te werken.

In mei/ juni 2005 maakte de AVS een start met een protocol voor de ondersteuning van zeer zwakke scholen. Contactpersoon is René van Eijk.

In 2005-2006 werkte de projectgroep Q*Primair verder aan een systeem van ken- en stuurgetallen voor (bovenschools) managers in het primair onderwijs, waarover in september 2005 een brochure met praktijkvoorbeelden is verschenen, *Sturen in de mist*.

Het thema kwaliteitszorg en de wijze waarop de inspectie de scholen beoordeelt kwam regelmatig terug in artikelen in *Kader Primair* en *Kadernieuws*.

De AVS kreeg in het cursusjaar 2005-2006 veel verzoeken van scholen en besturen voor het begeleiden van de implementatie van een kwaliteitszorgsysteem.

Herijking Leerlingenzorg

Onder de titel 'Passend Onderwijs voor elke leerling' hebben schooldirecteuren, ouders en andere belanghebbenden zich in diverse overleggen, bijeenkomsten en werkgroepen gebogen over de toekomst van leerlingenzorg en van speciaal onderwijs. In deze operatie zijn betrokken

alle onderwijsorganisaties, de ouderorganisaties en het ministerie van OCW. Enkele honderden bijeenkomsten in het land (de veldlijnbijeenkomsten) hebben ervoor gezorgd dat iedereen op de hoogte kan zijn en zijn zegje kan doen over de huidige situatie en de mogelijke toekomst van de leerlingenzorg. Rond de zomer van 2006 gaat het eindverslag van dit traject naar het kabinet en vervolgens naar de Kamer.

Gewichtenregeling

De onderhandelingen over de gewichtenregeling zijn dit verslagjaar afgerond. De AVS is tevreden met het resultaat en kan zich vinden in de uitwerking van de nieuwe gewichtenregeling zoals die nu is vormgegeven. Er is rekening gehouden met onze bezwaren en een aantal pijnpunten zijn eruitgehaald, zoals het invoeren van een taaltoets voor vierjarigen en een drempel van negen procent. De AVS heeft sterk aangedrongen op het verlagen van de drempel, zodat scholen eerder zouden kunnen profiteren van de gewichtenregeling. De drempel is nu vastgesteld op 6,4 procent. Bij een verdere verlaging van de drempel zouden de herverdeeffecten op schoolniveau sterk toenemen, wat iedereen onwenselijk achtte.

Om de uitvoering beter beheersbaar te maken voor scholen is er gekozen voor een invoeringstraject in vier stappen. Bovendien ontstaat er een onduidelijke situatie als scholen langdurig te maken hebben met verschillende bekostigingssystemen naast elkaar. De termijn van vier jaar stelt scholen in staat in die tijd toe te groeien naar het nieuwe bekostigingsniveau.

De minister komt met een regeling om de negatieve herverdeeffecten tijdelijk (gedeeltelijk) te compenseren, en indien nodig met flankerend beleid. De AVS zal het komend jaar de ontwikkelingen op de voet volgen, actief participeren in het overleg tussen het ministerie en de onderwijsorganisaties over compensatiemaatregelen en waar nodig actie ondernemen.

Onderwijsachterstanden

Om ook kinderen van laagopgeleide allochtone en autochtone ouders goed onderwijs te bieden, moeten scholen zich extra inspannen. Zij krijgen daarvoor extra budget.

Het onderwijsachterstandenbeleid is neergelegd in landelijke wet- en regelgeving. Het Rijk, de gemeenten, de scholen en welzijns- en andere organisaties werken samen om het beleid uit te voeren. De AVS participeerde ook afgelopen jaar weer in de deelprojectgroep WSNSOAB en probeert onder andere op die manier de belangen van deze speciale groep leerlingen te behartigen. Het afgelopen jaar waren speerpunten voor beleid:

- schoolbreed taalbeleid
- sociaal emotionele ontwikkeling en gedragsproblemen
- kwaliteitseis

Daarnaast waren we partner in vormen van overleg met het ministerie, de gemeente en andere organisaties. Dit jaar hebben we samen met de andere organisaties veel tijd gestoken in het vormgeven van een nieuwe en vooral eerlijker gewichtenregeling.

De stuurgroep WSNS+ stopt per augustus 2006. Platform PO Kwaliteit en Innovatie neemt het over. Het platform is bestuurlijk verantwoordelijk voor de uitvoering. Voor de feitelijke uitvoering wordt een uitvoeringsorganisatie ingericht.

Voor- en naschoolse opvang

In het najaar van 2005 werd de onderwijswereld verrast door de motie Van Aartsen/ Bos. De motie pleit voor sluitende dagarrangementen, waarbij de verantwoordelijkheid voor het organiseren van voor- en naschoolse opvang bij de scholen ligt. Lang niet overal is het daaropvolgende kabinetsbesluit om de motie aan te nemen positief ontvangen. Over de kritische voorwaarden om tot een succesvolle invoering te komen is de AVS dan ook nog lang niet uitgesproken. In de periode oktober 2005 – juli 2006 zijn er diverse debatten en vormen van overleg geweest met de Tweede Kamer, het Ministerie van OCW en SZW en de onderwijs-, ouder- en kinderopvangorganisaties. De laatste drie partijen en de AVS hebben zich verenigd in de Werkgroep Onderwijs & Kinderopvang (WOK). Deze werkgroep is gesprekspartner van de Ministeries, geeft advies, verzamelt praktijkvoorbeelden en ontwikkelt visie. Naar verwachting komt er in het najaar 2006 (afhankelijk van de politieke ontwikkelingen) een wetsvoorstel en treedt de wet in augustus 2007 in werking.

De activiteiten van de AVS hebben zich in het afgelopen jaar vooral gericht op beleidsbeïnvloeding. Zo zijn er diverse werkgroepbijeenkomsten georganiseerd voor schoolleiders om de beelden en gedachten uit het veld rondom dit onderwerp te peilen. De opbrengsten van deze bijeenkomsten zijn meegenomen in het overleg met het Ministerie (zie ook www.avs.nl voor meer informatie). Daarnaast zijn contacten aangehaald met verschillende betrokken partners, zoals het Instituut voor Ontwikkeling van Schoolkinderopvang (IOS), dé branchevereniging voor ondernemers in de kinderopvang en NIZW.

In februari 2006 organiseerde de AVS de Conferentie 'Kinderopvang een lust of een last?', waarvoor ongeveer 100 deelnemers hun belangstelling toonden. Meer hierover kunt u lezen bij 'Overige verenigingsactiviteiten'.

Vlak voor het einde van het schooljaar heeft de AVS, na intensieve lobby, ervoor gezorgd dat Minister van der Hoeven 50 miljoen euro extra ter beschikbaar heeft gesteld voor de realisatie van voor- en naschoolse opvang. Alle scholen krijgen een vast bedrag en leerlingaantalgerelateerd bedrag.

De AVS past naar aanleiding van deze actualiteiten haar professionaliseringsaanbod voor 2006-2007 aan om schoolleiders te ondersteunen in het formuleren en organiseren van opvangbeleid.

Veiligheid

Het thema Veiligheid blijft onze aandacht houden. Ook afgelopen schooljaar 2005-2006 heeft de AVS weer zitting gehad in de adviesgroep 'Centrum School en Veiligheid', die drie keer bij elkaar is geweest. In overleg is besloten voor het schooljaar 2006-2007 een andere vorm van overleg te kiezen, gerelateerd aan de actualiteit of aan concrete probleemstellingen.

Het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO) is afgelopen schooljaar in het primair onderwijs een pilot gestart voor vier digitale kennism gemeenschappen, waaronder veiligheid. Naast SBO participeerden AOb, AVS, VBS en VOS/ABB in deze pilot. De AVS is onderwerpbeheerder voor het thema veiligheid: zij ondersteunt en motiveert. Deelnemers aan de kennism gemeenschappen kunnen kennis, ervaring en inzichten rondom een thema delen. Dit gebeurt allemaal in virtueel contact via de computer, een voor het onderwijs nieuwe manier van kennis delen.

Doel is praktijk en theorie bij elkaar te brengen om nieuwe kennis te genereren. Een kennism gemeenschap is ontwikkelingsgericht en wordt ingezet als instrument voor professionalisering. Dit betekent dat alle leden naast iets te brengen, ook iets te halen moeten hebben. Samen met het SBO en de betrokken organisaties gaan we de opgedane ervaringen met deze kennism gemeenschappen evalueren en ons beraden op een eventueel vervolg.

Naar aanleiding van de uitslag van het scholenpanel in mei 2005, waaruit bleek dat eenderde van de leerkrachten zich wel eens bedreigd heeft gevoeld door ouders, heeft de AVS besloten het thema 'Veiligheid op school' hoog op de agenda te zetten. In september 2005 is een rondetafelgesprek georganiseerd met een aantal geïnteresseerde schoolleiders. Behalve schoolleiders werden ook de Arbo-unie en ouders daarbij betrokken. Deze bijeenkomst heeft geresulteerd in vier regionale bijeenkomsten, samen met adviesbureau Habilis, met als thema: 'Veiligheid, anders bekeken'. In deze bijeenkomsten is naast een drietal schoolleiders steeds een aantal deskundigen uit andere sectoren uitgenodigd, die werkzaam zijn in de keten rond-



om de school, zoals gemeente, politie, justitie en kinderscherming. In deze bijeenkomsten hebben we een probleeminventarisatie gemaakt en geconcludeerd: 'Motivatie en betrokkenheid van het team in relatie tot een krachtig leiderschap is het belangrijkste element om te komen tot een veilige school voor alle betrokkenen.'

Werkverband SbaO

Op 3 april organiseerden het Werkverband Opleidingen Speciaal Onderwijs, de AVS en de PCSO een conferentie voor directeuren van het speciaal basisonderwijs. Aan het eind van die conferentie is een initiatiefgroep ontstaan die gaat werken aan het tot stand brengen van een Werkverband SBaO. Dit initiatief sluit aan bij de gedachteontwikkeling van de AVS om de vele leden in het SBaO met elkaar en met de AVS te verbinden in een Community SBaO. Deze kan meteen ook de structuur worden voor het werkverband. De AVS heeft daarvoor een concreet voorstel bij de initiatiefgroep neergelegd.

Platform innovatie

De minister van OCW wil dat er meer integratie tussen de verschillende bestaande innovatieprojecten komt. Het Platform voor Innovatie is in het leven geroepen om dit proces van integratie te stimuleren. Kernbegrippen zijn hiervoor: vraaggestuurd, betrokkenheid van de school op alle niveaus en eigenaarschap. Voor de AVS was dit een directe aanleiding om een projectplan 'Innoveren doe je niet alleen' in te dienen. Centraal hierin staat de bevordering van de vraagarticulatie van scholen en de centrale rol die het schoolmanagement heeft om eigenaarschap van alle betrokkenen te bewerkstelligen. Ook kennisverbindingen tussen wetenschap en praktijk en leren van elkaar zijn sleutelbegrippen in het project. In de eerste uitvoering worden zestig scholen gevolgd en begeleid in een school-eigen innovatietraject. Twee begeleidingsmethodieken dienen om te kijken op welke manier juist dat eigenaarschap het beste kan worden bereikt. Het platform monitort in welke mate en hoe de methodiek bijdraagt aan een succesvolle innovatie op de scholen. De monitor bestaat uit een nul-, tussen- en eindmeting. Een gerenommeerde begeleidingscommissie volgt dit proces op afstand en voorziet het platform van wetenschappelijke adviezen. Het project vindt plaats in de periode 2006 tot het voorjaar van 2008.

In dit project is er een directe samenwerking met de VOS/ABB.

Tekeningen op de ramen in een van de klaslokalen op De Kinderhof in Amersfoort moeten nog verwijderd worden, om een zichtbare, open ruimte te creëren.



De commissie onderwijs vergadert in de werfkelder aan de gracht op Nieuwegracht 29.

Kerncommissie

De Kerncommissie Zorg (bestaande uit Wil Jaegers, Wil Kreike, Frank Klasen met ondersteuning van Jos Hagens) heeft zich intensief beziggehouden met de ontwikkelingen in en rond het speciaal onderwijs. Om enkele onderwerpen te noemen: samenwerken in samenwerkingsverbanden, toekomst van de leerlingenzorg, onderwijsverslag inspectie, samenwerking onderwijs-jeugdzorg. De bijdrage van de commissie is belangrijk in de standpuntbepaling in overleggen en voor de toegesneden belangenbehartiging voor deze groep leden.

Commissie speciale leerlingenzorg

De commissie speciale leerlingenzorg is afgelopen jaar vier keer bijeengekomen. In de commissie zit een vertegenwoordiging van leden werkzaam in het speciaal (basis)onderwijs. In de ochtenden is een aantal actuele thema's dieper verkend. Onder andere Operatie Jong, de toekomst van de speciale leerlingenzorg en het Onderwijsverslag van de Inspectie. In de middagen stonden actuele ontwikkelingen en standpunten daarover op de agenda.

Commissie onderwijs

De commissie onderwijs kwam in het cursusjaar 2005–2006 vier keer bijeen. De hoofdthema's van de bijeenkomsten waren:

- Voor-, tussen- en naschoolse opvang
- Samenwerking in het samenwerkingsverband
- Operatie Jong
- Opleiden in de school

Dit verslagjaar kende de commissie onderwijs zestien leden. Voorzitter van de commissie is Jan Stuijver. Namens de AVS zaten Gerda Leeuw en Anneke van der Linde in de commissie.

Schoolleidersnetwerken

In opdracht van de projectgroep WSNSOAB heeft de AVS afgelopen schooljaar een enquête uitgevoerd. Uit die enquête blijkt dat:

- scholen in staat zijn hun ontwikkelingsprocessen goed af te stemmen op hun doelgroep en dat ze daarbij werken volgens een cyclisch planmatig proces
- scholen niet of nauwelijks onderscheid maken in zorgen achterstandsleerlingen en dat dit voor hen ook geen topic is;
- de interne begeleider een cruciale rol speelt;
- de onderwijskansenaanpak heeft gewerkt en investering op alle succesfactoren nodig is;
- thema's die er toe doen zijn: taal, gedrag, de rol van ouders en de doorgaande lijn (met name VVE – PO en PO – VO).

Op grond van de uitslag van het scholenpanel en de verminderde behoefte heeft WSNSOAB besloten geen schoolleidersnetwerken meer te organiseren in de vorm zoals ze tot dan toe werden aangeboden. In een vervolgplan richt WSNSOAB zich op scholen op de vier genoemde gebieden: taal, gedrag, ouders en doorgaande lijn.

Simulatietool Kind op de Gang© als innovatief project

De ontwikkelingen van Passend Onderwijs leidden ertoe, dat het onderwijsveld in het begin van dit jaar breed geïnformeerd werd in de veldlijnbijeenkomsten. Het veld reageerde sceptisch, kritisch en voorzichtig positief op de voorgenomen ontwikkelingen. Binnen de AVS stelde men zich de vraag: hoe kunnen schoolbesturen en -directies van het basisonderwijs en speciaal basisonderwijs in de toekomst ondersteund worden? Transparante argumenten zijn doorslaggevend bij weigering van een leerling met een handicap. De school moet een bezinningsslag maken en zich vragen stellen als: wat kunnen en willen wij bieden aan zorgleerlingen, waar liggen er grenzen (voor het team) en waar liggen mogelijkheden, waar richten wij ons

specifiek op? Deze afbakening van het eigen schoolprofiel verdient in de nabije toekomst de nodige aandacht. De AVS ontwikkelde de methode Kind op de Gang!©. Hiermee kunnen de deelnemers in een cursusdag het schoolprofiel ten opzichte van zorgleerlingen bottom-up ontwikkelen. Hiermee kan een verzoek om plaatsing worden beoordeeld. De methode fungeert ook als startpunt (meetpunt) voor gewenste schoolontwikkelingen.

Zorg@avs.nl

De e-mail nieuwsbrief over onderwijs en speciale leerlingenzorg, zorg@avs.nl, is dit schooljaar vier keer uitgekomen. Altijd boordevol informatie gericht op schoolleiders in het speciaal basisonderwijs en speciaal onderwijs. De nieuwsbrieven verschenen in een schooljaar waarin veel gebeurde of zou gaan gebeuren. Denk maar aan de invoering van lumpsum, de hele operatie rond de herijking van de leerlingenzorg, de wet BIO en de veranderingen in (integraal) personeelsbeleid en de realisering van voor-, tussen- en naschoolse opvang. De nieuwsbrief is ook een van de organen van de kerncommissie en de commissie speciale leerlingenzorg. De initiatieven, standpunten en de ondersteuning voor de schoolleider kon u erin terugvinden. Uiteraard is het ook een platform voor de mening en activiteiten van de AVS-adviseurs Onderwijs & zorg.

Maar ook de mening of kennis van de schoolleider werd om de paar maanden gepeild in de rubriek 'Vraag en antwoord'. Om een snellere en directere interactie mogelijk te maken tussen de schoolleiders, is besloten speciale communities sbo en so op het AVS Scholenportaal in te richten (Kennis Delen). Daarover leest u meer op pagina 23. Op dit moment is nog niet bekend of en in welke vorm de AVS de nieuwsbrief komend schooljaar voortzet. Maar in elk geval zorgen we ervoor dat u optimaal geïnformeerd blijft.

Strategie voor komend jaar

Op het terrein van onderwijs en leerlingenzorg is in de komende jaren een enorme hoeveelheid ontwikkelingen te verwachten. De AVS zal zich volledig inzetten om bestuurders en schoolleiders optimaal te ondersteunen. Kernpunten zullen zijn: samenwerken in het kader van zorgplicht inclusief de positie en rol van het speciaal (basis) onderwijs en de samenwerking met andere partners als gemeente en jeugdzorg; innovatie (duurzaam veranderen); verantwoordelijkheid van school voor opvang. Maar natuurlijk zullen ook alle andere gebieden de nodige aandacht krijgen.

Financiën en huisvesting



Flankerend beleid lumpsum po

In het jaar voorafgaand aan de invoering van de lumpsum-bekostiging in het primair onderwijs voerde de stuurgroep Autonomievergroting, deregulering en rekenschap (adr) intensief overleg over de ondersteuning en toerusting van de scholen. De stuurgroep bestaat uit vertegenwoordigers van de organisaties voor bestuur en management en de personeelsorganisaties plus het ministerie van OCW.

Namens de AVS heeft Carine Hulscher-Slot zitting in de stuurgroep. De projectleider van het projectbureau lumpsum po woonde de vergaderingen eveneens bij en deed iedere vergadering verslag van de activiteiten van het projectbureau, voorbereiding van nieuwe activiteiten enz. De stuurgroep nam eveneens besluiten over projectaanvragen in het kader van het flankerend beleid. Bovendien is veel aandacht besteed aan de communicatie met het veld en de overdracht van goede praktijkvoorbeelden. In de periode vanaf de herfst 2005 is uitvoerig stilgestaan bij het zogenaamde meetjaar en de overgangsregeling. De stuurgroep boog zich eveneens over de plannen voor vernieuwing van de site van het projectbureau, uitmondend in het portaal lumpsum po (www.lumpsumportaal.nl). De vergaderingen van de stuurgroep worden voorbereid in de projectgroep flankerend beleid, waarin naast de AVS (Carine Hulscher-Slot), VOS/ABB, de Besturenraad en de AOb deelnemen. Ook de projectleider lumpsum po en een vertegenwoordiger van OCW zijn lid van de projectgroep.

Intensieve veldbenadering lumpsum

In het jaarverslag 2004 -2005 is uitgebreid melding gemaakt van de start van het project 'Intensieve veldbena-



Jurrie van de Beek geeft samen met Piet de Vries een financiële training in de werfkelder aan de gracht op Nieuwegracht 29.

dering, een continuüm aan begeleiding'. Een project waarin de organisaties voor bestuur en management bij de besturen de stand van zaken in de voorbereiding op de invoering van de lumpsumbekostiging in het primair onderwijs meten en waarbij de AVS – aanvullend en waar nodig – gericht advies en ondersteuning biedt. In het schooljaar 2004-2005 is de eerste fase van het project 'gelopen', in het schooljaar 2005-2006 de fases twee en drie.

Begin juni 2006 was het resultaat van de derde fase: van de 157 door de AVS-adviseurs en -consulenten gescande besturen scoorden 145 besturen groen ('klaar voor lumpsum'), 10 besturen geel en 2 besturen rood.

Even na de start van het schooljaar 2006-2007 wordt de vierde fase gehouden. Hierin besteden we met name aandacht aan de besturen, die in de derde fase nog geel of rood scoorden. De te beantwoorden vragen zijn dan: Kan inmiddels score groen worden gegeven? Als de score nog steeds geel of rood is, wat ondernemen bestuur en school/scholen dan om alsnog zo spoedig mogelijk de score groen te bereiken? En welke begeleiding hebben zij daarvoor nodig?

Eenpitterplatform

In het najaar van 2005 belegde het projectbureau lumpsum po, mede op verzoek van twee 'eenpitter-pilotscholen', een bijeenkomst met de organisaties voor bestuur en management, waaronder de AVS.

Het plan was om een zogenaamd eenpitterplatform op te richten, bedoeld voor de tien procent eenpitter-scholen in Nederland. Doel van dit platform is onder andere het uitwisselen van ervaringen en specifieke expertise, het bundelen van krachten en aandacht vragen voor de specifieke situatie van eenpitters bij de landelijke politiek. De AVS

sprak tijdens deze bijeenkomst haar steun uit voor dit platform en sprak de bereidheid uit de eenpitters met raad en daad terzijde te staan en desgevraagd en uit eigen beweging onderwerpen die met de situatie van eenpitters te maken hebben aan te kaarten en te bespreken. Inmiddels is het platform opgericht en vond op 12 september 2006 de formele start plaats tijdens een feestelijke en informatieve bijeenkomst. Op de informatiemarkt tijdens deze bijeenkomst gaf de AVS acte de présence en bracht zij instrumenten speciaal voor eenpitters onder de aandacht.

Professionaliseringsactiviteiten

In het zicht van de invoering van de lumpsumbekostiging in het primair onderwijs is in het schooljaar 2005-2006 de minileergang Financieel Management in het lumpsumtijdperk aangeboden. Verder is nagedacht over de in de nabije toekomst gewenste inhoud van het professionaliseringsaanbod. Dit heeft geresulteerd in drie nieuwe financiële eendaagsen die de AVS in het schooljaar 2006-2007 aanbiedt.

Onderwijshuisvesting

De AVS was afgelopen schooljaar betrokken bij:

- de kwaliteit van het binnenmilieu op scholen. Wichert Eikelenboom is vanuit de AVS betrokken bij het project 'De frisse scholen' van Senter Novem.
- de mogelijke samenwerking met een woningbouwstichting of -vereniging bij de realisering van schoolgebouwen. De AVS volgt de ontwikkelingen van de Publiek Private Samenwerking (PPS) op de voet en houdt haar leden hiervan op de hoogte.

De commissie Financiën en Huisvesting is het afgelopen schooljaar twee keer bij elkaar geweest.

Vereniging, bestuur en organisatie



De AVS houdt kantoor in vier panden aan de Nieuwegracht, nummer 1-3, 23 en 29.

AVS-bestuur

Het afgelopen verenigingsjaar bestond het bestuur van de AVS in haar nieuwe vorm uit drie leden en een vacante zetel:

- Ton Duif, voorzitter
- Jan Morsink, secretaris
- Yvonne Raaymakers, penningmeester

Door het vertrek van Mark Jager is de vierde zetel vacant. Het bestuur vergaderde vier keer met de Ledenraad.

In totaal vergaderde het bestuur in 2005-2006 24 keer. Het doel van deze vergaderingen is de belangen van de leden zowel individueel als collectief te behartigen. Bij de collectieve behartiging ligt vooral de nadruk op de verbetering van de arbeidsvoorwaarden. De ontwikkeling van de nieuwe CAO-PO 2006-2008 is regelmatig aan de orde geweest. Ook de betrokkenheid van de AVS bij de werkomgeving en de professionele ontwikkeling van de leden staat hoog (en vaak) op de agenda. In de twintig regionale bijeenkomsten met leden, de zogenaamde 'roadshows', kwam die betrokkenheid van zowel leden als bestuur zeer goed tot uiting. Ook de speciale aandacht voor Register Directeuren Onderwijs (RDO'ers) in het convenant over professionalisering van het onderwijspersoneel is een voortvloeisel van de inspanningen van het bestuur.

Vanuit de collectieve belangenbehartiging is er ook regelmatig diepgaand overleg geweest over de sectorvorming binnen het primair onderwijs. De Special van Kader Primair heeft in het afgelopen jaar meerdere keren gediend als informatiebron voor gesprekken met leden en andere belanghebbenden.

De aandacht voor de gevolgen van de motie Van Aartsen/Bos over de voor- en naschoolse opvang werden tijdens een speciale bijeenkomst met AVS-leden en het Tweede Kamerlid Eric Balemans uitvoerig besproken. Een speciaal opgerichte werkgroep adviseerde het bestuur direct vanuit de werkomgeving 'van alledag' en besprak de ontwikkelingen en mogelijkheden.

In de bestuursvergaderingen is ook veel aandacht geweest voor de (speciale) zorg in het onderwijs en de ontwikkelingen in de herijking van de zorg die er aankomen.

Interne zaken stonden ook regelmatig op de agenda, zoals de tweemaandelijks managementrapportages, het (financiële) jaarverslag, het AVS-congres en de huisvesting. Ook was het bestuur betrokken bij enkele bijeenkomsten van alle adviseurs en medewerkers, onder leiding van beide directeuren van het AVS-bureau.

Het bestuur werd tijdens de vergaderingen bijgestaan door de AVS-directie en waar nodig ondersteund door de adviseurs van de AVS, die het bestuur (tijdig) van de juiste informatie voorzagen.

Eén jaar ledenraad

Tijdens de algemene ledenvergadering van december 2004 is besloten dat de AVS een kleiner, slagvaardiger bestuur zou krijgen. Daarnaast was er de behoefte om nog meer feeling met het veld te krijgen. Om dit vorm te geven is de ledenraad ingesteld.

Vanaf het schooljaar 2005-2006 is de ledenraad actief. De raad is dit schooljaar vier keer bij elkaar geweest. De eerste vergaderingen kenmerkten zich, naast inhoudelijke onderwerpen, door tal van huishoudelijke zaken. Ook is er gediscussieerd over de plaats van de ledenraad binnen de AVS. De begroting en het (financieel) jaarverslag zijn door de ledenraad vastgesteld.

In een kritische, open sfeer is met het bestuur, in aanwezigheid van de AVS-directie, gediscussieerd over onderwerpen als:

- de effecten van het nieuwe zorgstelsel
- de kinderopvang
- lumpsum
- de sectorvorming

Ook het komend jaar laat de ledenraad, namens de leden, haar stem richting het bestuur horen. Het is daarom belangrijk dat alle leden van de AVS de ledenraad actief blijven benaderen met vragen, meningen en ideeën. U kunt hiervoor contact opnemen met de leden van de raad.

AVS-organisatie

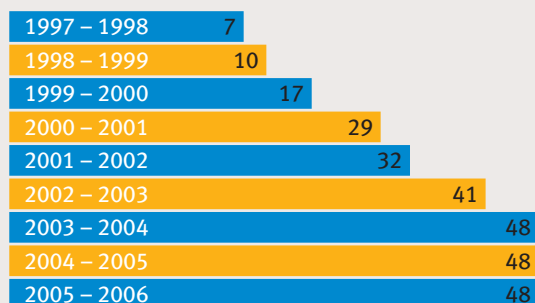
De uitvoering van alle werkzaamheden, die horen bij de activiteiten die vermeld staan in dit jaarverslag, werden vanuit het AVS-bureau verricht door:

- een team van adviseurs
- de afdeling communicatie
- de facilitaire dienst
- de financiële administratie
- managementassistenten en ondersteuners voor de adviseurs

Het AVS-bureau werd geleid door twee directieleden.

Achterin dit jaarverslag vindt u een overzicht van alle medewerkers van de AVS.

Aantal AVS-medewerkers afgelopen jaren:



Naast deze medewerkers waren er ook dit jaar weer veel kaderleden binnen onze vereniging actief, die meedachten en adviezen gaven over de hoofdlijnen van het AVS-beleid, onder andere via de ledenraad, de netwerken en beleidscommissies (onderwijs, zorg, arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid, huisvesting en financiën).

Het bureau is gehuisvest in vier panden aan de Nieuwegracht in Utrecht.

Overige verenigingsactiviteiten

AVS Voordeel

In dit schooljaar hadden de volgende bedrijven een aanbod voor de scholen via AVS Voordeel:

Ahrend office products, Alberts, Canon, Cogas Energie, Douwe Egberts, Elsevier, Heutink, Kluwer, Koks Gesto, Ohra en Ticc Vision.

Netwerken

In het afgelopen schooljaar waren de verschillende netwerken van de AVS opnieuw actief: de vier regionale ledennetwerken en het netwerk bovenschools management. Deelnemers ervaren de bijeenkomsten als zeer positief en functioneel.

De netwerken hebben de volgende functies:

- informatieoverdracht: actuele informatie en thema's voor leden, zoals de lumpsumfinanciering, Educational Governance, pensioenperikelen, de nieuwe CAO-PO, taakbeleid en onderwijskundig leiderschap
- informatie vanuit de eigen specifieke invalshoek
- collegiale consultatie, intervisie en verdieping van de contacten
- gezelligheid en uitwisseling, waarin het welbevinden van collega-deelnemers centraal staat

In netwerken kunnen deelnemers meepraten over belangrijke landelijke ontwikkelingen en hun mening geven over bepaalde door de AVS ingenomen standpunten in overleggen, lobby's en de pers. De netwerken vormen voor de AVS daarom een belangrijke peilstok om de mening onder haar leden te toetsen en dit weer te vertalen in beleid. In die zin is het ook een graadmeter voor haar activiteiten en producten.

De intentie om meer gastsprekers in te zetten hebben ertoe geleid dat het ABP op verschillende netwerken toelichting kwam geven over levensloop en pensioenen. Het bezoek van het bestuur en de leiding van de AVS in een zogenaamde roadshow was zeer succesvol.



Kader Primair en Kadernieuws

Kader Primair en Kadernieuws worden goed gelezen en gewaardeerd door AVS-leden, maar ook door niet-leden uit het veld. In Kadernieuws volgen we de actualiteit op de voet. In Kader Primair is ruimte voor achtergronden, deels gekoppeld aan de actualiteit, in de vorm van kwalitatief goede en relevante artikelen. Inhoudelijke thema's die in de 11^e jaargang van Kader Primair aan bod kwamen: Onderwijsarbeidsmarkt, Good Educational Governance, Kwaliteitszorg, Onze kinderen, baas en bovenbaas, Zorgstructuren in en om de school, Sturen met geld, Onderwijskundig leiderschap, het 11^e AVS congres en Buiten het maaiveld.

In december 2005 verscheen bovendien een Kader Primair Special over de plannen van de AVS voor één sectororganisatie primair onderwijs. Aansluitend daarop volgden de zogenaamde sectorcolumns over dit onderwerp, waarin mensen uit het veld hun reactie geven op deze plannen. Halverwege het schooljaar namen we afscheid van de schoolleiderscolumn van 'Frederique' en kozen we ervoor iedere maand een andere onderwijswoordvoerder uit de Tweede Kamer zijn of haar licht te laten schijnen op actuele, politieke gebeurtenissen in onderwijsland. In Kader Primair 7 werd de rubriek 'Uw mening telt' gestart. Met daarin de aankondiging van een nieuwe en het resultaat van een voorgaande thematische webpoll op het AVS Scholenportaal www.avs.nl. Sinds 1 januari 2006 vervult Marc Mathies het hoofdredacteurschap. Vanja de Groot werd de nieuwe bureau-/eindredacteur.

De oplage steeg dit jaar van 5.500 naar 5.700 exemplaren.



AVS Scholenportaal

Het AVS Scholenportaal (www.avs.nl) bestaat in september 2006 één jaar. De nieuwe opzet van de website van de AVS heeft zeker zijn vruchten afgeworpen: de informatie is actueler geworden, makkelijker te vinden en wordt aantrekkelijker gepresenteerd. Het webteam (Marc Floris en Philip Vos) zorgt, onder andere, voor dagelijkse updates van het nieuws en andere content, zet de belangrijkste artikelen uit Kader Primair online en prepareert handige webformulieren waarmee leden van de AVS zich direct kunnen aanmelden voor cursussen en services. Nieuw zijn ook de maandelijkse stellingen waar schoolleiders op kunnen reageren en de cartoon van Jos Collignon. Het komende schooljaar blijven we werken aan vernieuwingen en verbeteringen: informatie nog beter vindbaar maken door het invoeren van trefwoorden en optimalisatie van de site voor Google, meer onderwijsnieuws, discussiëren over onderwijsthema's op een openbaar forum, print- en email-knoppen op elke webpagina en extra web-services exclusief voor leden.

AVS Kennis Delen

In januari 2006 startte de AVS met een nieuwe webservice voor leden: AVS Kennis Delen. Dit onderdeel van het Scholenportaal biedt leden de mogelijkheid om via internet onderling meningen te delen of informatie uit te wisselen in de vorm van documenten. Kennis Delen is georganiseerd in kennisgemeenschappen rondom commissies, netwerken en de ledenraad van de AVS. Voor leden zijn er een viertal themadiscussies, zoals de levensloopregeling en de verantwoordelijk voor scholen om kinderopvang te regelen. Voor het komende schooljaar staat een aantal verbeteringen op stapel en starten de kennisgemeenschappen voor cursisten en trainers.

Overige publicaties

In januari is de publicatie *Stimulerend Beoordelen* verschenen. Dit boek behandelt de positieve effecten van een beoordelingsgesprek op de professionele kwaliteit van uw medewerkers. Anita Burlet en Trieneke van Manen schreven deze AVS-publicatie op basis van hun

jarenlange ervaring met het invoeren van Integraal Personeelsbeleid in het Nederlandse basisonderwijs.

Daarnaast kwam in april de Professionaliseringsgids uit en in mei de jaarlijkse AVS Agenda. Diverse folders en flyers ondersteunden onder andere onze ledenwerfcampagne, het AVS Congres, de AVS School for Leadership en de educatieve reizen.



AVS in de media

Het afgelopen jaar kon u de AVS regelmatig aantreffen in de media. Over diverse onderwerpen gaf de AVS haar mening, in kranten, tijdschriften en radio- en televisieprogramma's. Voorzitter Ton Duif is woordvoerder van de AVS, maar een enkele keer doen gespecialiseerde adviseurs een uitspraak. Belangrijke onderwerpen waren:

- Basisonderwijs 'kind van de rekening' (september 2005)
- Weinig aandacht voor tekort schoolleiders (november 2005)
- De Kleuterschool Moet Terug! (november 2005)
- Diverse berichten over de Cito-toets (februari 2006)
- Meer schadeclaims ouders tegen school (maart 2006)
- Kwaliteit leesonderwijs onder de maat (april 2006)
- Schoolleiders steeds gestresster (april 2006)

De AVS heeft ook een aantal persberichten verspreid, waaronder:

- Schijn bedriegt bij vacaturevervulling (november 2005)
- AVS en besturenorganisaties positief over invoering lumpsum (januari 2006)
- **Meesterhoewerkthet.nl** (februari 2006)
- AVS-congres (maart 2006)
- Onderhandelaarsakkoord nieuwe CAO in het primair onderwijs (mei 2006)

Het persbericht over het AVS-congres werd door vele kranten en websites opgepakt, wat de aandacht voor het congres enorm heeft vergroot.

Ledenwerving

Het aantal leden van de AVS per 1 januari 2006 is 5.022. De AVS is bekend in het veld en daarbij speelt mondelinge informatie ook een rol ('ons kent ons').

Hoe meer leidinggevend lid worden van de AVS, hoe sterker we staan aan de diverse overlegtafels. Door de toenemende vergrijzing gaan elk jaar veel schoolleiders (en dus AVS-leden) met pensioen. Elk jaar staat ledenwerving daarom hoog op de agenda. Om de ledengroei te stimuleren, verlootten we in dit schooljaar vier IBM E500 beamers, twee voor nieuwe leden die zich aanmeldten en twee voor leden die een nieuw AVS-lid aanbrachten. De uitreiking van de beamers vond dit jaar op de winnende scholen zelf plaats. De cadeaubon voor bestaande leden die een nieuw lid aanbrengen, is dit jaar gehandhaafd. Komend schooljaar is dit bedrag verhoogd van 10 naar 25 euro.

AVS Congres

Op donderdag 27 april vond het 11^e AVS Congres plaats. Het congres, met als thema maatschappelijke verantwoordelijkheid, werd geopend door minister Van der Hoeven. De twintig workshops en vier plenaire sessies, onder andere geleid door Tom van 't Hek, stonden allen in het teken van de maatschappelijke rol van de hedendaagse basisschool. Kunnen scholen adequaat inspelen op alle maatschappelijke issues die door de politiek en de maatschappij op het schoolplein neergelegd worden? Naast het inhoudelijke programma was er een informatiebeurs, waar zo'n 45 standhouders hun producten presenteerden. In de middag werd, samen met een aantal school-

kinderen, het project 'Meester hoe werkt het?' afgesloten. Onder de muzikale leiding van het bekende tv-duo Ernst & Bobbie werden tien prijzen uitgedeeld. Nieuw dit jaar was het AVS-plein, een plek waar bezoekers uitgebreid de mogelijkheid hadden met AVS-medewerkers en/of collega-schoolleiders van gedachten te wisselen en nieuwe inspiratie op te doen. De dag werd afgesloten met een diner, opgeluisterd door pianist Clemens van der Ven.

Meester hoe werkt het?

In het voorjaar van 2006 hebben de AVS en V.T.B. de wedstrijd 'meester hoe werkt het?' uitgeschreven om vakmensen uit te dagen een technische opdracht te bedenken voor basisscholieren.

De projectgroep 'meester hoe werkt het?' heeft middels een website, radiospots en advertenties het doel van de wedstrijd duidelijk gemaakt aan vele vakmensen in Nederland. Dit alles heeft geresulteerd in ruim honderd projectinzendingen. Een jury heeft een tiental projecten geselecteerd en tijdens het jaarcongres van de AVS zijn de tien prijswinnaars bekend gemaakt.

De projectideeën, proeven etc. zijn zeer waardevol. De projectgroep heeft zich ten doel gesteld een twintig- tot dertigtal goede en bruikbare ideeën verder uit te werken, zodat verspreiding mogelijk is onder de scholen voor Primair Onderwijs.

Sport in het onderwijs

De AVS en Schoolmanagers_VO ondertekenden, samen met de minister van OCW en de VBS, op 29 september 2005 een verklaring met ambities gericht op meer sport en bewegen in het primair en voortgezet onderwijs. In deze verklaring staat een aantal taken voor de AVS en Schoolmanagers_VO omschreven, die zij vanaf 1 januari 2006 moeten uitvoeren.



Het AVS-congres 2006 'Voor elkaar', ontmoetingsplek voor schoolleiders uit het hele land, o.a. met workshops en een inleiding door Maria van der Hoeven. Op het congres was er verder een informatiemarkt, een AVS-plein en het project 'Meester hoe werkt het?'



De kinderjury beoordeelt de techniekproefjes van de tien deelnemers aan het project 'Meester hoe werkt het?'

Op verzoek van OCW voert de AVS, deels samen met Schoolmanagers_VO en de VBS, deels mede namens deze organisaties, een aantal activiteiten uit gericht op besturen en directies. Doel van deze activiteiten is het enthousiasmeren van besturen en directies, opdat het sporten van leerlingen binnen en buiten de schooluren en schoolmuren een dagelijkse realiteit wordt.

Net voor de zomervakantie verscheen de eerste elektronische nieuwsbrief. De (eind)redactie van deze nieuwsbrief is in handen van Eelco Dam. Andere activiteiten die op stapel staan, zijn meewerken aan regionale bijeenkomsten voor scholen, gemeenten en sportverenigingen, het verspreiden van goede praktijkvoorbeelden, het vormen van netwerken, het opsporen van topsporters met een onderwijsachtergrond, het stimuleren van adoptieprojecten voor scholen door bekende sporters enz. De werkzaamheden van de AVS en Schoolmanagers_VO worden gecoördineerd door Carine Hulscher-Slot.

Conferentie vrouwelijke schoolleiders

In december 2005 organiseerde de AVS op landgoed de Horst in Driebergen een conferentie voor vrouwelijke schoolleiders met als thema 'intuïtie en strategie'. Ruim honderd vrouwen wisselden ervaringen uit. Met workshops als 'volg je intuïtie' of 'teamopstellingen' kregen de schoolleiders les in het volgen van het gevoel en het spelen met de verhoudingen op het werk. De vrouwen praatten veel met elkaar over de workshops en vooral over het schoolleidersvak.

Conferentie 'Kinderopvang een lust of een last?'

In februari 2006 organiseerde de AVS de conferentie 'Kinderopvang een lust of een last?'. Bijna 100 aanwezigen maakten een keuze uit de diverse workshops over dit thema. Onderwerpen die aan bod kwamen: organisatievormen, visieontwikkeling, huisvesting en beelden uit de praktijk. De conferentie werd gewaardeerd met een 3,6 (op een vijfpuntsschaal).

Rondetafelgesprekken leidinggeven aan kleurrijke teams

In november 2005 vonden rondetafelgesprekken plaats voor PO en VO, om meer zicht te krijgen op de problematiek rondom het leidinggeven aan diversiteit. Gerda Leeuw organiseerde namens de AVS het gesprek voor PO. Uitkomsten voor PO en VO zijn zeer verschillend. Het PO geeft aan dat er inderdaad lastigheden zijn in het leidinggeven aan diversiteit en worstelt vooral met het vinden van een goede balans tussen wat gebruikelijk is en waar juist de kans ligt om mogelijk blinde vlekken op te sporen door er met andere ogen naar te kijken. De betrokken schoolleiders PO hebben kritisch gediscussieerd en aanbevelingen gegeven. VO geeft aan dat de problematiek weliswaar kan voorkomen, maar in de alledaagse praktijk niet echt speelt in de eigen school. Deze activiteit vormt een onderdeel van het project Equal, geïnitieerd door het SBO, om allochtone leerkrachten te behouden voor het onderwijs. Daartoe is er uitwisseling met België, Italië en Portugal.

Kennisnet

De AVS heeft een enerverend jaar achter de rug in relatie tot Kennisnet, die fuseerde met ICT op School. De eindredactie van de schoolleidersportal van Kennisnet wordt niet langer meer verzorgd door de AVS, maar de AVS-berichtgeving is zeker nog goed aanwezig op de portal. Ook neemt de AVS deel aan de programmagroep educatieve contentketen voor een effectiever gebruik van educatieve content en het delen van kennis.

Jos Kooij neemt namens de AVS plaats in de programma-raad en Ad van der Staak blijft voorzitter van de gebruikersgroep Kennisnet PO (GGKPO).

ICT/GrassRoots

De AVS is al enige jaren locatiehouder voor het fenomeen GrassRoots.

Het GrassRootsconcept blijkt een effectief en efficiënt beleidsinstrument te zijn om veranderingen in de praktijk van het onderwijs (bij het management in de organisatie, bij de leraren in hun klas) te stimuleren.

Het idee van het concept is dat leraren op een concrete en behapbare wijze positieve ervaringen opdoen bij het techniekgebruik in hun onderwijs, waardoor de drempel voor de nieuwe onderwijsontwikkeling in het onderwijs verlaagd wordt. GrassRoots is het vervoermiddel daartoe. De AVS heeft voor meer dan 300 scholen GrassRootsconcepten uitgezet.

Uitvoerenden zijn Eelco Dam en Jos Kooij.

Financieel jaarverslag

In dit jaarverslag vindt u het overzicht van de exploitatierekening, de balans, een voorstel voor het resultaat en de uitgebrachte accountantsmededeling. Het uitgebrachte accountantsrapport laat een balanstotaal zien van € 6.481.023, een voordelig resultaat na buitengewone lasten van € 56.721. De volledige jaarrekening is goedgekeurd door de ledenraad.

EXPLOITATIEREKENING OVER 2005/2006

	Realisatie 2005/2006	Begroting 2005/2006	Realisatie 2004/2005
Baten			
• Contributies	1.412.374	1.440.000	1.258.677
• (Rijks)bijdragen OCW	428.471	400.000	496.131
• Opbrengsten adviseurs	1.983.156	2.854.675	2.400.192
• Overige baten	1.432.464	1.032.750	841.462
Totaal baten	<u>5.256.465</u>	<u>5.752.425</u>	<u>4.996.462</u>
Lasten			
• Personele lasten	2.700.666	2.874.200	2.557.289
• Afschrijvingen	40.473	50.000	66.265
• Huisvestingslasten	255.538	270.000	256.480
• Overige lasten	553.072	729.450	598.612
• Opbrengsten activiteiten	1.587.384	1.673.334	1.423.258
Totaal lasten	<u>5.137.133</u>	<u>5.596.984</u>	<u>4.901.904</u>
Saldo baten en lasten	<u>119.332</u>	<u>130.441</u>	<u>94.558</u>
Financiële baten en lasten			
• Financiële baten	19.227	10.000	15.112
• Financiële lasten	- 3.338	- 3.800	- 4.202
Saldo financiële baten en lasten	<u>15.889</u>	<u>6.200</u>	<u>10.910</u>
Exploitatiesaldo	<u>135.221</u>	<u>136.641</u>	<u>105.468</u>
Buitengewone lasten	<u>78.500</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Resultaat na buitengewone lasten	<u>56.721</u>	<u>136.641</u>	<u>105.468</u>

BALANS PER 31 JULI 2006

Na bestemming van het resultaat

Actief

	31 juli 2006	31 juli 2005
Vaste activa		
Materiële vaste activa		
• Inventaris en apparatuur	<u>88.711</u>	<u>69.664</u>
Financiële vaste activa		
• Deelneming AVS Voordeel BV	18.000	18.000
• Vordering AVS Voordeel BV	<u>61.433</u>	<u>153.928</u>
	<u>79.433</u>	<u>171.928</u>
Vlottende activa		
Vorderingen		
• Debiteuren	538.677	438.607
• Belastingen en premies sociale verzekeringen	0	1.382
• Overige vorderingen	110.640	86.602
• Overlopende activa	<u>175.707</u>	<u>200.960</u>
	<u>825.024</u>	<u>727.551</u>
Liquide middelen	<u>5.487.855</u>	<u>5.595.073</u>
Totaal	<u>6.481.023</u>	<u>6.564.216</u>

Passief

	31 juli 2006	31 juli 2005
Eigen vermogen		
• Algemene reserve	<u>321.839</u>	<u>265.118</u>
Kortlopende schulden		
• Crediteuren	92.134	192.949
• Belastingen en premies sociale verzekeringen	208.208	33.496
• Schulden terzake pensioenen	35.044	34.427
• Overige kortlopende schulden	4.239.172	4.165.520
• Overlopende passiva	<u>1.583.626</u>	<u>1.872.706</u>
	<u>6.159.184</u>	<u>6.299.098</u>
Totaal	<u>6.481.023</u>	<u>6.564.216</u>

Resultaatverdeling

Voorgesteld wordt het voordelig saldo ad € 56.721, bestaande uit een voordelig exploitatiesaldo ad € 135.221 en buitengewone lasten € 78.500 welke betrekking hebben op voorgaande jaren toe te voegen aan de algemene reserve. Dit voorstel is reeds in de jaarrekening verwerkt.

Mededeling van de accountant

De in dit jaarverslag opgenomen balans per 31 juli 2006 en exploitatierekening over 2005/2006 van de Algemene Vereniging Schoolleiders te Utrecht zijn ontleend aan de door ons gecontroleerde jaarrekening 2005/2006. Bij die jaarrekening hebben wij op 14 december 2006 een goedkeurende accountantsverklaring verstrekt.

Voor een beter inzicht in de financiële positie en de resultaten van de vereniging en in de reikwijdte van onze controle dienen de balans en exploitatierekening te worden gelezen in samenhang met de volledige jaarrekening, waaraan deze zijn ontleend, alsmede met de door ons daarbij verstrekte accountantsverklaring.

Barneveld, 14 december 2006
M.A. Rozendaal RA
Van Ree Accountants

BEGROTING 2006/2007

Inkomsten		Uitgaven	
Contributies	1.478.000	Personele lasten	2.991.479
(Rijks)bijdragen OCW	410.000	Afschrijvingen	40.000
Opbrengsten adviseurs	2.649.702	Huisvestingslasten	273.800
Overige baten	1.193.325	Overige lasten	615.600
		Kosten activiteiten	1.690.667
		Opbouw algemene reserve	119.481
Totaal	<u><u>5.731.027</u></u>	Totaal	<u><u>5.731.027</u></u>

Bestuur en personeel

Bestuur

Ton Duif, voorzitter
Jan Morsink, secretaris
Yvonne Raaijmakers, penningmeester

Personeel

Directie

Michiel Wigman
Roelf Willemstein

Adviseurs

Jurrie van de Beek
Anita Burlet
Eelco Dam
Nicole van Dartel
René van Eijk
Jos Hagens
Carine Hulscher-Slot
Jos Kooij
Gerda Leeuw
Anneke van der Linde
Trieneke van Manen
Dimitri van Overbeek
Piet Rodenhuis
Tom Roetert
Jan Rouma
Heike Sieber
Magda Sniijders
Ad van der Staak
Jan Tolhuijs
Candida van Verschuer
Aagje Voordouw
Piet de Vries

Ondersteuning adviseurs

Anita Baggerman
Barry van Ravenstein

Internationalisering

Kees den Ouden
Marina Vijlbrief

Managementassistenten

Ellen de Jong
Sanne van Leeuwen
Annette Sniijders
Annemarie Verkerk

Communicatie en voorlichting

Astrid van de Kerkhof, hoofd afdeling tot 01-12-05
Marc Mathies, hoofd afdeling vanaf 01-01-2006
Marc Floris
Vanja de Groot
Winnie Lafeber
Philip Vos

Facilitaire dienst

Marga van den Broek, hoofd
Corrie de Beer
Monique Duparant
Anja Imhof
Els Kuijper
Martijn van der Meer
Sylvia Ritmeester
Lisette de Rooij
Wilma Simonis
Egon Steffen

Financiële administratie

Bertus Bos
Anja Imhof
Frans Peters



goed onderwijs door goed management

De AVS is een actieve belangen- en beroepsorganisatie voor alle leidinggevenden in het basis- en speciaal onderwijs. Voor meer dan 5.000 schoolleiders, bovenschools managers, adjunct-directeuren en locatieleiders verzorgen we belangenbehartiging, landelijke vertegenwoordiging, juridische hulp, beroepsondersteuning, scholing, collegiale netwerken en actueel en betrouwbaar vaknieuws.

Goede scholen hebben altijd één ding gemeen: een goede leidinggevende.