

# Dyademagazine

nummer 7/8 | juli/augustus 2007 | maandelijkse uitgave van Dyade

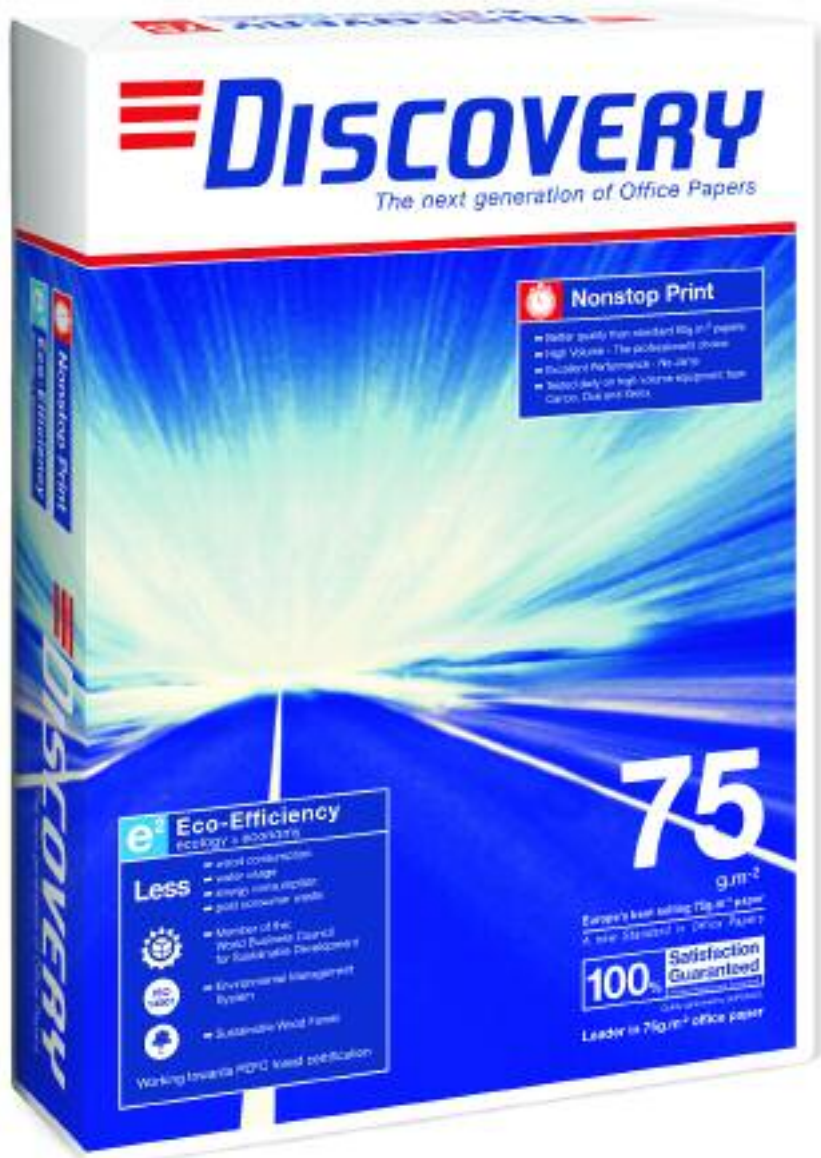


- > Over het perspectief voor Dyade
- > Klanttevredenheidsonderzoek april 2007
- > Dyade en Raet slaan nieuwe wegen in

**Dyade**

# DISCOVERY

The next generation of Office Papers



het is lichter en efficiënter!  
23% minder energie!  
14% minder water!  
18% minder hout!



Proost en Brandt

Dyademagazine is een uitgave van Dyade. Dyademagazine verschijnt elf maal per jaar.

#### Redactie

Clemens Geenen  
 Marieke de Korte  
 Hans Koster  
 Arjan van Kuijk  
 André van Oort  
 Arja van der Rhee  
 Rinus Welleman  
 Herman de Wild (hoofdredacteur)

#### Met medewerking van

Bianca Brouwer  
 Wim Hoogendoorn

#### Redactie-adres

Postbus 611  
 3430 AP Nieuwegein  
 redactiedyade@dyade.nl

#### Abonnementen

Klanten van Dyade ontvangen een exemplaar van het Dyademagazine per bevoegd gezag plus een exemplaar per school. Voor niet-klanten en extra abonnementen kost het Dyademagazine €36,25 per jaar. Voor opgave van abonnementen en adreswijzigingen kunt u contact opnemen met uw Dyadevestiging.

#### Advertentie-informatie

Arja van der Rhee  
 Tel. (030) 630 56 05

Hoewel aan de productie van Dyade veel zorg wordt besteed, kan het voorkomen dat iets aan onze aandacht ontsnapt. De Stichting Dyade Dienstverlening aanvaardt geen aansprakelijkheid voor de eventuele gevolgen van drukfouten, onjuistheden of onvolledigheden in de gepubliceerde informatie.

#### Vormgeving

Stroom | grafische vormgeving,  
 Krommenie

Coverfoto | foto's pag. 21-25,  
 31-32, 34-37

Marco van Hal, Amsterdam

#### Illustraties

Mieke de Haan, Gouda

#### Drukkerij

Nivo, Delft



8



21



34

## In dit nummer:

- 4 Ineke Donkervoort over het perspectief voor Dyade

### de racende rechter

- 6 Scheuren maar?



- 8 Klanttevredenheidsonderzoek april 2007

- 14 Dyade en Raet slaan nieuwe wegen in  
 De invoering van een nieuw personeels- en salarissysteem

- 16 (Financiële) verhoudingen scholenstichting /gelieerde  
 steunstichting

- 18 kort



- 19 veelgestelde vragen



- 21 School en kinderopvangorganisatie. Ook in een  
 gearrangeerd huwelijk kan er iets moois opbloeien

- 27 Dyade Directeurenpool

### smaakmakers

- 28 Het jaarverslag is een maatschappelijke verantwoordelijkheid



- 31 Omzien in verwondering; afscheid van Hans Koster

### in the spotlight

- 34 Groeien in De Wingerd



- 38 Waar vindt u ons?

- 39 Kalender

# Ineke Donkervoort over het perspectief voor Dyade



Ineke Donkervoort trad aan als voorzitter van de Raad van Bestuur van Dyade op 1 april 2004. Na bijna drie en een half jaar treedt zij per 1 augustus a.s. af als bestuursvoorzitter. In dit interview kijken we terug op de afgelopen periode en lezen we haar visie op het perspectief voor Dyade als professioneel dienstverlener.

door Herman de Wild

*Bij uw aantreden als bestuursvoorzitter in 2004 heeft u een plan gemaakt dat is gebaseerd op drie peilers: klanttevredenheid, digitale communicatie en lumpsum. Kunt u per peiler aangeven wat inmiddels is gerealiseerd?*

“Meten is weten”, allereerst zijn we dus jaarlijks de klanttevredenheid gaan meten. Daarnaast is er een grotere bewustwording in de organisatie ontstaan over het belang van klanttevredenheid. We hebben bovendien een begin gemaakt met open te communiceren over de gerealiseerde klanttevredenheid. In dit Dyademagazine op pagina 8 staat een samenvatting van het laatste onderzoek. Overigens kunnen we daar ook uit opmaken dat het nog niet gelukt is alle klanten tevreden te maken. Maar we hebben wel zicht op de verbeterpunten en werken daar concreet aan. Op basis van de enquête van vorig jaar hebben wij o.a. de gebruiksvriendelijkheid van onze site, onze bereikbaarheid en de levering van akten van benoeming en ontslag aangepakt. Die issues worden nu niet meer als belangrijkste verbeterpunten genoemd. Overigens realiseren wij ons terdege dat klanten steeds meer wensen hebben en ook hogere eisen stellen.

Wat betreft de digitale communicatie hebben we eveneens behoorlijke stappen vooruit gezet. Voor klanten hebben wij het Dyade Extranet geïntroduceerd, waar klanten natuurlijk formuleren kunnen downloaden, maar in een afgesloten gedeelte ook overzichten kunnen aanvragen en downloaden die gebruikt kunnen worden om sturing te geven aan de eigen schoolorganisatie. Deze dienstverlening is geïntroduceerd onder de naam Web Personeel en Webmanager Personeel. Verder is begin dit jaar onze site nog volledig opgefrist: een nieuwe ‘look-and-feel’ en een betere (zoek)structuur. Ten slotte hebben we energie gestoken in het begeleiden van klanten naar lumpsum. Ik noem de informatiebijeenkomsten, de themanummers van het Dyademagazine, de directeurenochtenden over lumpsum, de lumpsum checklist, het lumpsum dossier op [www.dyade.nl](http://www.dyade.nl) etc. Om onder lumpsum te helpen met sturen, hebben wij eind 2006 eerst onze dienstverlening geactualiseerd. Verder zijn we gestart met de zogenoemde softclosegesprekken, waarbij we gedurende het jaar met de klant in gesprek gaan over opvallende zaken in de administratie en mogelijke (financiële) risico’s. Dat voorkomt verrassingen aan het eind van het verslagjaar bij het opmaken van de jaarrekening.

*Dat klinkt goed. Zijn er daarnaast nog andere resultaten waar u tevreden op terug kijkt?*

Jazeker. De sector onderwijs verandert en onze medewerkers moeten in staat gesteld worden om bij te blijven. Daarom hebben wij onze opleidingsbudgetten verhoogd. Klanten kregen (mede door lump-

sum) steeds meer behoefte aan financieel advies. Daar is op ingespeeld. Inmiddels zijn er ruim tien financieel adviseurs in dienst van Dyade.

Bij mijn aantreden heb ik regelmatig geroepen “ramen open”; dat hebben we ook gedaan. We hebben onze processen laten benchmarken door organisaties als Accounting Plaza en Berenschot. Daaruit kwam naar voren dat onze salarisverwerking ‘best-in-class’ in Nederland is en dat het proces zelfs internationaal zeer goed scoort. Toch zijn er uit deze benchmarks aanbevelingen gekomen om nog verder te verbeteren (zoals elektronische factuurverwerking). Daar doen we nu onderzoek naar. Verder ben ik erg trots op het behalen van het ISO-certificaat voor héél Dyade. Wij zijn daarmee het enige grote onderwijsadministratiekantoor in Nederland met een dergelijk keurmerk. Het onderstreept ons kwaliteitsdenken en het dwingt ons om als lerende organisatie alert te blijven op veranderende klantbehoeften.

*U komt niet uit het onderwijs. Wat is u opgevallen?*

Een aantal schoolorganisaties zag lumpsum als iets dat in Den Haag was bedacht. Lumpsum is echter niets anders dan meer vrijheid om invulling te geven aan de realisatie van de eigen onderwijskundige doelstellingen. Daar hebben veel onderwijsorganisaties altijd om gevraagd. Dat geeft natuurlijk ook extra verantwoordelijkheden, zoals een professionele verantwoording. Het jaarverslag is in feite een maatschappelijke verantwoordelijkheid waarin een schoolorganisatie aangeeft welke onderwijskundige doelstellingen al of niet zijn gerealiseerd en hoeveel middelen daarvoor zijn gebruikt. In het verlengde daarvan is het aan scholen om hun missie, visie en strategie te formuleren en op hoofdlijnen de bedrijfsvoering die daarbij nodig is. Vervolgens kan Dyade in wisselwerking met de schoolorganisatie helpen de sturingsinstrumenten te maken, zoals bijvoorbeeld de meerjareninvesteringsbegroting, het formatieplan en de liquiditeitsbegroting. Dyade maakt niet het beleid van de schoolorganisatie, maar kan daarbij ondersteunen en adviseren. Een goede samenwerking is dus heel belangrijk. Daarbij

geldt dat de organisatie van de klant en organisatie van Dyade op elkaar moeten zijn afgestemd. Helder moet zijn wie waarover met wie contact heeft. Verder is mij opgevallen dat schoolorganisaties in verschillende ontwikkelingsfasen zitten. De meeste scholen voor voortgezet onderwijs weten op welke prestatie-indicatoren zij moeten sturen om onderwijskundige doelstellingen te realiseren en welke informatie daarbij relevant is. Die informatie krijgen zij dan, onder andere, van Dyade. In het primair onderwijs zijn er nogal wat schoolorganisaties die prestatie-indicatoren nog (deels) moeten formuleren, zélf nog zoekende zijn en niet gewend om 'op hoofdlijnen' te sturen. Vaak zien zij door de veelheid van overzichten die beschikbaar en te bewerken zijn door de bomen het bos niet meer.

Naar mijn mening helpt het dan als de schoolorganisatie een adviseur inhuurt om te adviseren over de opzet van een op de klant toegesneden planning- en controlcyclus, met een daarop afgestemde AO/IC (administratieve organisatie en interne controle) en een set geselecteerde overzichten die kunnen worden gebruikt om te sturen. Dat zeg ik niet om 'adviesuren te slijten', maar wel omdat ik geloof in de samenwerking tussen schoolorganisatie en Dyade op het gebied van bedrijfsvoering, en omdat het heel logisch is dat niet iedere directeur zelf de know-how heeft om dit alles naast zijn andere taken op te zetten en te implementeren.

### *U noemt samenwerking op het gebied van bedrijfsvoering. Wat doet Dyade nog méér om haar klanten te ondersteunen?*

Wij hebben ook adviseurs in dienst om klanten te ondersteunen bij het maken van een schoolplan, personeeladviseurs om te ondersteunen bij de financiële planning (de grootste financiële component is immers de personele kosten) en financieel adviseurs om risico's te detecteren en investeringsscenario's door te rekenen. Daarnaast experimenteren we in Dyade Rotterdam met het concept 'mid- en backoffice', waarbij het klantcontact via midoffice loopt en backoffice in feite de productie en de analyse maakt voor midoffice. Op basis van reacties van medewerkers en klanten stellen wij, nu wij enige tijd op deze manier werken, het proces enigszins bij. Natuurlijk zullen we nog uitvoerig samen met klanten het concept verder evalueren voordat we deze werkwijze gaan invoeren op andere vestigingen.

Belangrijk bij de samenwerking tussen klant en Dyade is naar mijn mening ook dat schoolorganisaties gaan beseffen dat meer verantwoordelijkheid van de schoolorganisatie op het gebied van bedrijfsvoering noodzakelijk is. Dit betekent dat er ook meer deskundigheid op dat terrein binnen de schoolorganisatie aanwezig moet zijn. Deskundigheid die een schoolorganisatie zelf kan organiseren óf kan uitbesteden. Wat betreft uitbesteden: in

andere sectoren dan het onderwijs geldt altijd een paar belangrijke kwesties: je moet als uitbestedende instantie weten wat je uitbestedt, wat het kost (integraal), welke kwaliteit je wilt, etc. Bij daadwerkelijke uitbesteding moet dan kennis en kunde aanwezig zijn om het contract te managen. Dat voorkomt oneigenlijke discussies. Als die kennis er niet is, moet je het contract periodiek extern laten toetsen. Daar valt in de sector nog een wereld te winnen.

### *Dyade heeft veel éénpitters als klant. Hebben zij nog bijzondere ondersteuningswensen?*

Er is voor éénpitters geen uitzondering gemaakt bij de invoering van lumpsum. Ook éénpitters hebben meer bestedingsvrijheid gekregen met de daarbij behorende verantwoordelijkheden. Dyade zoekt voortdurend naar mogelijkheden om de éénpitters effectief te ondersteunen. Sinds kort hebben we het 'Ontzorgpakket', waarbij Dyade een groot gedeelte van het werk op het gebied van bedrijfsvoering voor de klant verzorgt. Voor het komend jaar zullen wij trachten een aanbod te doen voor groepen éénpitters, zodat er ook sprake kan zijn van onderlinge kruisbestuiving. Waar staan scholen op dit moment qua bedrijfsvoering?

Om dit te toetsen hebben we op de NOT en het AVS-congres de bedrijfsvoeringsscan geïntroduceerd. Hieruit blijkt dat veel schoolorganisaties het doorlopend dagaanbod (voor-, tussen- en naschoolse opvang) nog niet hebben georganiseerd. Daarnaast zijn de meerjareninvesteringsplannen, liquiditeitsbegrotingen en de loonkostenbegrotingen voor veel organisaties zaken die nog niet op orde zijn. In het juninummer van het Dyademagazine staat het volledige onderzoek.

### *Wat is het perspectief voor Dyade?*

De toekomst voor Dyade zie ik met vertrouwen tegemoet. De afgelopen jaren hebben de medewerkers van Dyade bewezen te kunnen veranderen. Dyade is ISO-gecertificeerd en werkt structureel aan het verbeteren van haar klanttevredenheid. De organisatie zelf is geprofessionaliseerd. Er is een mooi fundament gelegd. Maar daarmee is het karwei nog niet af. De markt is voortdurend in beweging. Klantbehoeften zullen veranderen en in mijn visie steeds sneller. Veranderen op basis van klantbehoeften moet in feite 'in de genen' van de organisatie zitten. Dat is de uitdaging voor de komende jaren. Dat vereist inlevingsvermogen, alertheid, proactief denken et cetera. Dat soort processen realiseer je niet in één jaar. Dat vergt een aantal jaren vasthoudend beleid. Dat is ook een belangrijke reden om op dit moment 'het stokje over te geven' aan mijn opvolger om dat beleid voor de komende jaren vorm te geven.

### *Wat zijn uw toekomstplannen?*

Het klinkt gek maar daar ben ik nog niet mee bezig. Om mijn werk goed te doen moet ik mij nu concentreren op mijn huidige werk. Ik sta 'aan of uit' en denk nog niet na over de volgende klus. Begin augustus ga ik eerst eens op vakantie. Dan ga ik naar Friesland verhuizen. Vervolgens ga ik dan pas nadenken over een volgende uitdaging.

Graag wil ik van de gelegenheid gebruik maken om alle klanten die ik niet persoonlijk gesproken heb, te bedanken voor de samenwerking en het vertrouwen dat ze de medewerkers en mij de afgelopen jaren hebben gegeven als klant van Dyade. Ik zal de ontwikkelingen bij Dyade met grote belangstelling blijven volgen. ●

# Scheuren maar?

In de volgende zaak gaat het om de vraag in hoeverre de werkgever verantwoordelijk is voor snelheidsovertredingen die de werknemer maakt. Artikel 7:661, lid 1 van het Burgerlijk Wetboek bepaalt dat de werknemer die bij uitvoering van zijn werkzaamheden schade toebrengt aan de werkgever of aan een derde jegens de werkgever niet aansprakelijk voor de schade is, tenzij er aan de zijde van de werknemer kan worden aangetoond dat er sprake is van opzet of bewuste roekeloosheid. In dat geval kan de werknemer wel aansprakelijk voor de schade worden gehouden. Genoemd artikel maakt een uitzondering op de hoofdregel dat degene die schade toebrengt daarvoor ook aansprakelijk is.

door mr. Bianca Brouwer

De werkgever heeft drie boetes ontvangen voor te hard rijden door de werknemer<sup>1</sup>. Twee van de boetes, € 28,- zijn opgelegd omdat de werknemer respectievelijk 6 en 4 kilometer te hard had gereden en een boete van € 52,- is opgelegd omdat de werknemer 11 kilometer te hard gereden. De werkgever heeft de werknemer verzocht deze te betalen. De werknemer en de AbvaKabo hebben een verklaring voor recht gevorderd dat de werkgever niet gerechtigd is de bekeuringen te verhalen. Verder hebben zij veroordeling tot terugbetaling van bovengenoemde drie boetes gevorderd. De rechtbank heeft de vordering tot terugbetaling van één boete toegewezen en de vorderingen voor het overige afgewezen. De werknemer gaat hiertegen in hoger beroep bij het gerechtshof. Het gerechtshof overweegt als volgt.

Op grond van artikel 7:661 Burgerlijk Wetboek komen de verkeersboetes voor rekening van de werkgever, tenzij er sprake is van opzet of bewuste roekeloosheid van de werknemer. Dit zal volgens het hof in zijn algemeenheid niet het geval zijn bij een overschrijding van de maximum snelheid tot 10 kilometer per uur, omdat men in het verkeer gemakkelijk

even iets te hard rijdt, zonder dat er sprake is van opzet of bewuste roekeloosheid of de verkeerssituatie vereist dat men over een korte afstand iets te hard rijdt. Bij een overschrijding van de maximum snelheid vanaf 10 kilometer per uur is er volgens het hof in beginsel sprake van opzet of daarmee gelijk te stellen bewuste roekeloosheid, behoudens bijzondere omstandigheden.

Ten aanzien van de verkeersovertredingen van respectievelijk 6 en 4 kilometer acht het hof het door de werkgever en werknemer gestelde feit dat de planning voor het traject nagenoeg onmogelijk haalbaar was en de werknemer de snelheid overschreed om de verloren tijd in te halen, onvoldoende om opzet of bewuste roekeloosheid aan te nemen, aangezien er sprake was van een betrekkelijk geringe overschrijding. Dit betekent dat de vorderingen van de werknemer tot terugbetaling van tweemaal € 28,- toewijsbaar zijn.

De verkeersovertreding van 11 kilometer betreft een aanzienlijke overtreding van de maximum snelheid. Daarom is er in beginsel sprake van opzet. Feiten





om tot een ander oordeel te komen, zijn door de werknemer niet gesteld. Daarom is de vordering tot terugbetaling van € 52,- niet toewijsbaar.

Verder komt ter sprake dat in een ander bedrijf werknemers en werkgever een regeling hebben getroffen dat de eerste drie boetes voor snelheids-overtredingen in een bepaalde periode voor rekening van de werkgever komen en verdere boetes in die periode voor rekening van de werknemer komen. Naar het oordeel van het hof is een dergelijke regeling als die overeengekomen is, niet in strijd met artikel 7:661 Burgerlijk Wetboek, aangezien verdedigbaar is dat de werknemer die in een bepaalde periode meer dan drie verkeersovertredingen maakt, handelt in strijd met zijn in artikel 7:611 Burgerlijk Wetboek vermelde verplichting zich als een goed werknemer te gedragen, waardoor artikel 7:661 lid 1 Burgerlijk Wetboek toepassing mist.

In een andere zaak van de kantonrechter Haarlem is aan de orde gekomen op welke wijze er dient te worden omgegaan met boetes wegens het niet stoppen voor rood licht en het parkeren terwijl de tijd was verstreken (naheffing parkeerbelasting)<sup>2</sup>.

De kantonrechter is hier van oordeel dat het bij deze overtredingen gaat om gedragingen van de werknemer die met zich meebrengen dat hij zich ervan bewust moet zijn geweest, zodat er in beginsel sprake is van opzet of bewuste roekeloosheid. Deze overtredingen komen derhalve voor rekening van de werknemer. ●

*Bianca Brouwer is jurist en werkt vanuit Dyade Noord-Holland, Amsterdam.*

---

<sup>1</sup>. Gerechtshof 's Gravenhage 12 mei 2006, nr. 04/509, LJN AX 1690.

<sup>2</sup>. Kantonrechter Haarlem, 28 maart 2007, nr. LJN BA1844.



# Klanttevredenheidsonderzoek april 2007

Jaarlijks meet Dyade de gerealiseerde klanttevredenheid. De uitkomsten worden gebruikt om concrete verbeterpunten in onze dienstverlening op te pakken. Dit jaar is de enquête voor het eerst elektronisch verzonden. Ongeveer de helft van de Dyadeklanten heeft aan de enquête meegedaan. Bij deze dank aan alle klanten die aan het onderzoek hebben meegewerkt. De respons is vergelijkbaar met vorig jaar. De belangrijkste uitkomsten staan in dit artikel.

door Herman de Wild en Marieke de Korte

## Het onderzoek kent drie onderdelen:

1. Algemeen beeld Dyade.
2. De dienstverlening van Dyade.
3. De adviseurs van Dyade.

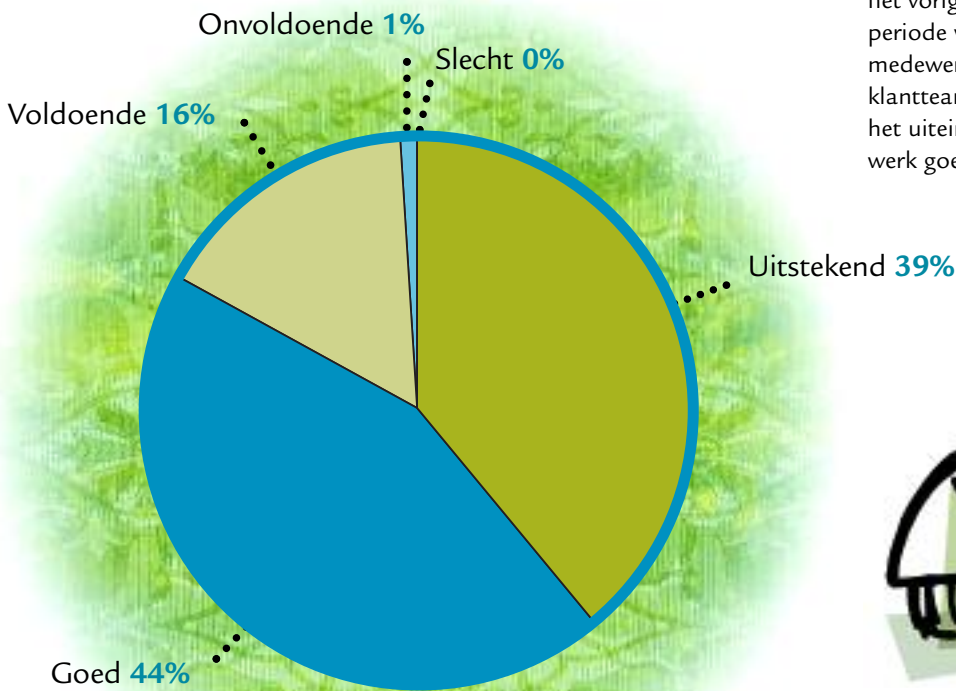
## Onderdeel 1:

### Algemeen beeld Dyade

Op de vraag “Wat is uw algemeen oordeel over het functioneren van Dyade als bedrijf?”, geeft 94 procent van onze klanten aan dit als ‘voldoende tot uitstekend’ te beoordelen. Een mooi ‘rapportcijfer’ en daar kunnen we terecht trots op zijn. Maar tegelijkertijd geeft 6 procent van onze klanten dus aan verbeterpunten te zien. Dat gaan we oppakken. We zullen met deze klanten in gesprek gaan hoe we als organisatie nóg beter kunnen aansluiten op de wensen en behoeften.

## Contactpersonen van Dyade

### Hoe beoordeelt u de klantgerichtheid van uw contactpers(o)n(en)?



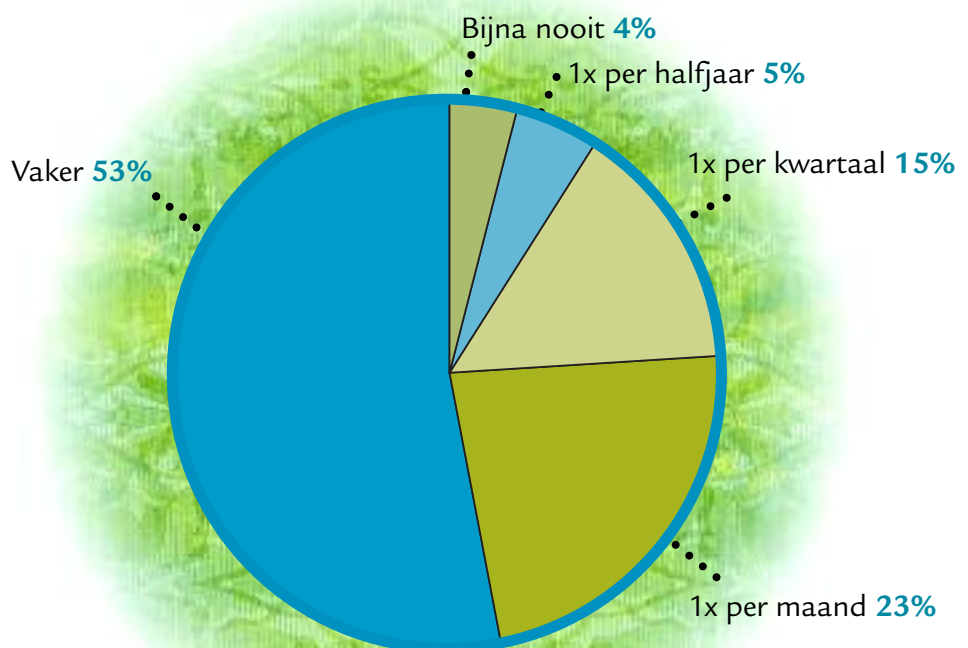
De contactpersonen van Dyade scoren qua klantgerichtheid heel goed en duidelijk beter dan het vorige onderzoek. Dyade heeft de afgelopen periode veel aandacht gegeven aan training van medewerkers, bereikbaarheid, het vormen van klantteams en het onderstrepen van het feit dat het uiteindelijk de klant is die vaststelt of wij ons werk goed doen.



## Overleg met Dyade

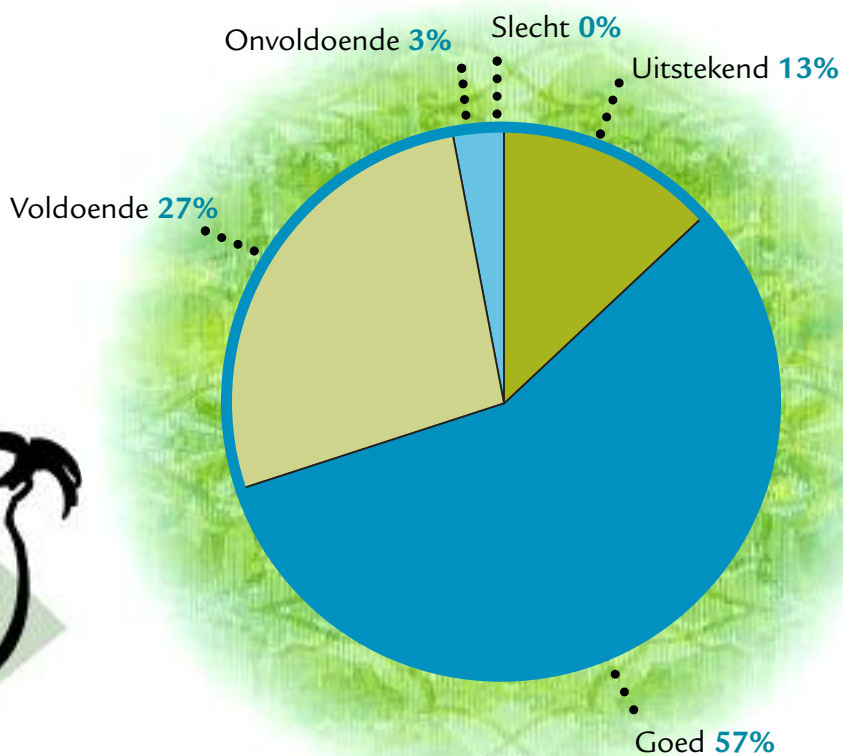
### Hoe vaak is er door Dyade met uw organisatie overleg?

Het blijkt dat klanten frequent met Dyade overleg hebben. Toch is er ook een klantgroep waar bijna nooit of één keer per half jaar overleg mee is. Ongeveer 7 procent van onze klanten is van mening dat er te weinig overleg is. Met deze groep zullen we in overleg treden en een hogere frequentie afspreken.



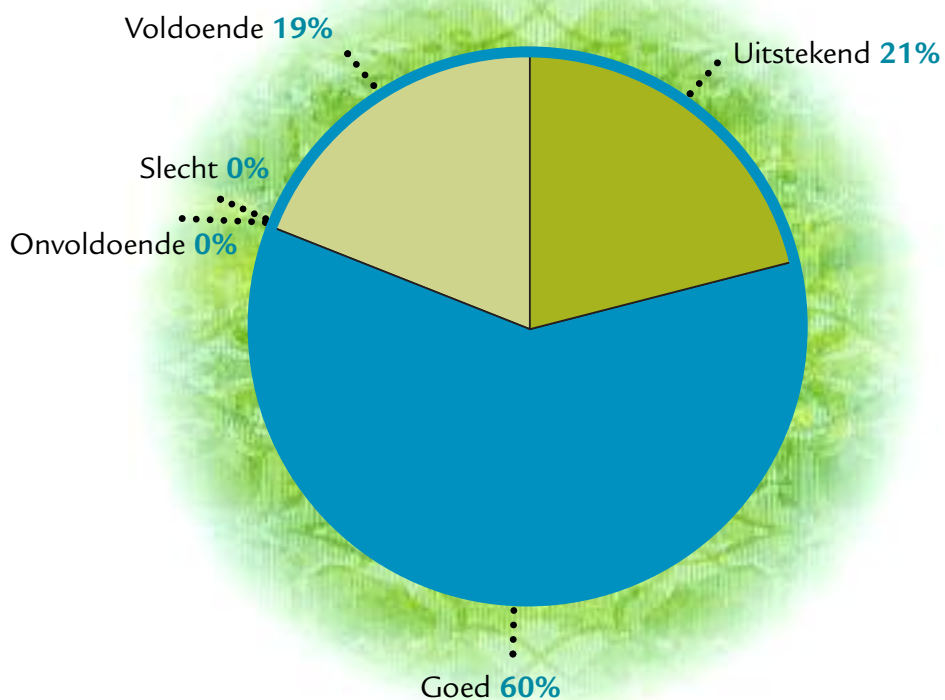
## Hoe beoordeelt u de kwaliteit van dit overleg?

De kwaliteit van het overleg wordt door slechts 3 procent van onze klanten als onvoldoende ervaren. Samen met deze klanten zullen we nader analyseren op welke punten de kwaliteit van het overleg kan worden verbeterd.



## Communicatie

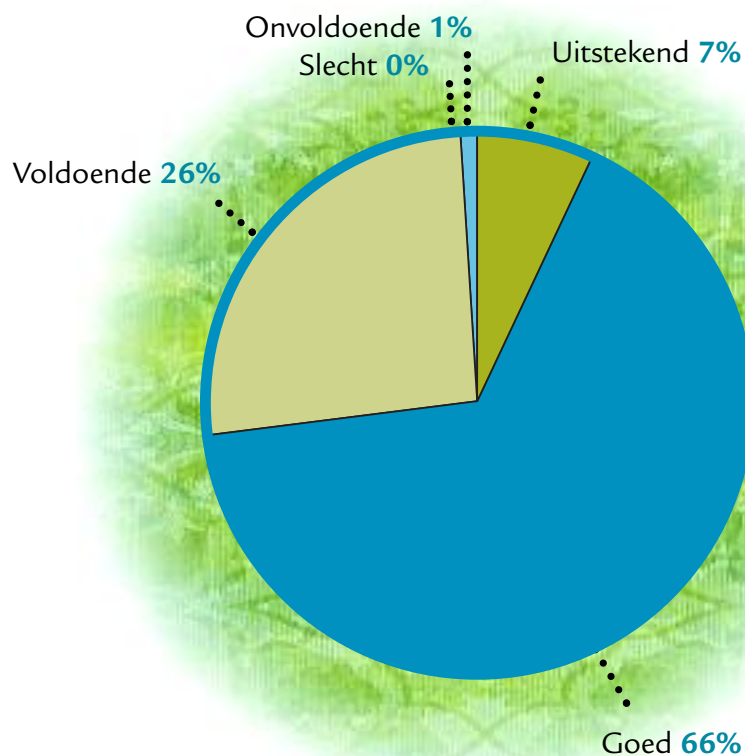
### Kwaliteit communicatie: Dyademagazine



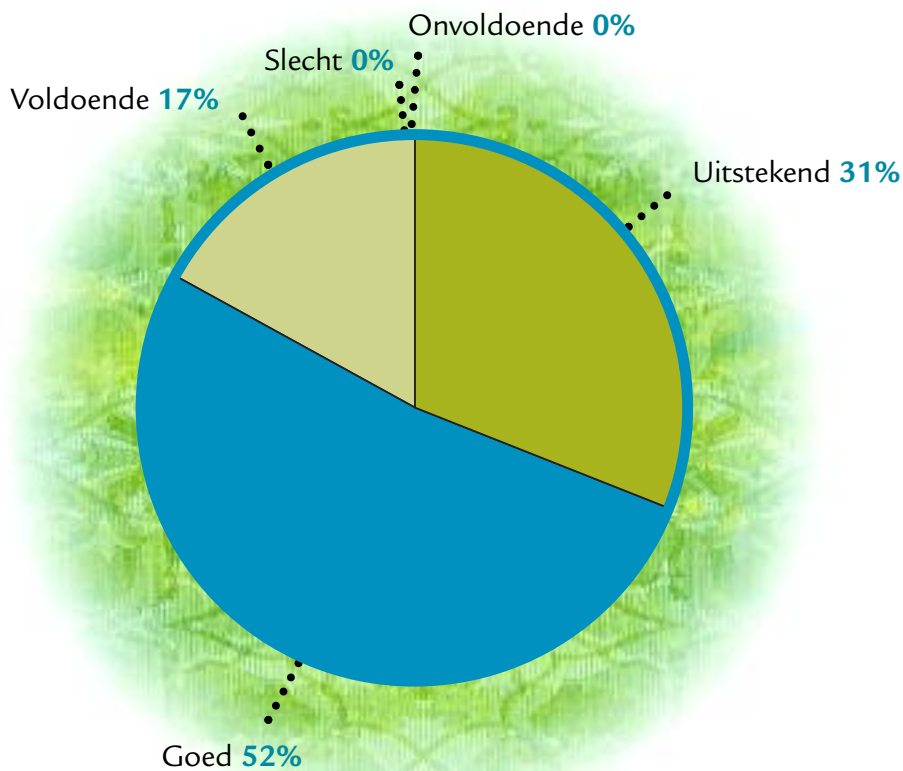
Klanten weten het Dyademagazine goed te waarderen. Met name de combinatie van inhoudelijke informatie, opinies en 'smaakmakers' in het onderwijs spreekt veel klanten aan.



De site van Dyade heeft de afgelopen periode een nieuwe 'look-and-feel' gekregen. Tevens is er een meer logische structuur aangebracht en een zoekmachine geplaatst. Klanten weten dit te waarderen.



Kwaliteit communicatie: contactpersoon



Nog beter dan het Dyademagazine of [www.dyade.nl](http://www.dyade.nl) scoren de contactpersonen. Dat is een goed signaal. Dienstverlening blijft mensenwerk. Heldere afspraken tussen klant en medewerker zijn cruciaal. Het verwachtingspatroon moet duidelijk zijn. Toch zullen wij ook in 2007 verder investeren in training en opleidingen van medewerkers op het gebied van klantcommunicatie.



## Onderdeel 2:

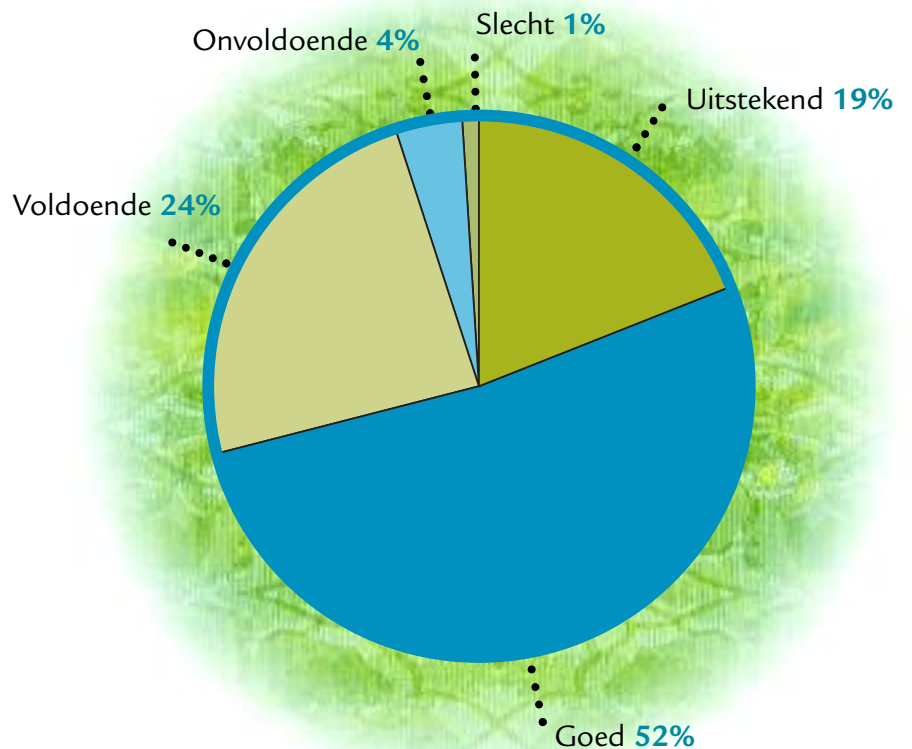
### De dienstverlening van Dyade

Het lukt steeds beter om te voldoen aan de wensen van klanten op het gebied van het tijdig en correct verwerken van personeels- en salarismutaties. Toch zijn niet alle klanten tevreden. Met de desbetreffende klanten gaan we overleggen hoe we op dit punt beter kunnen scoren.



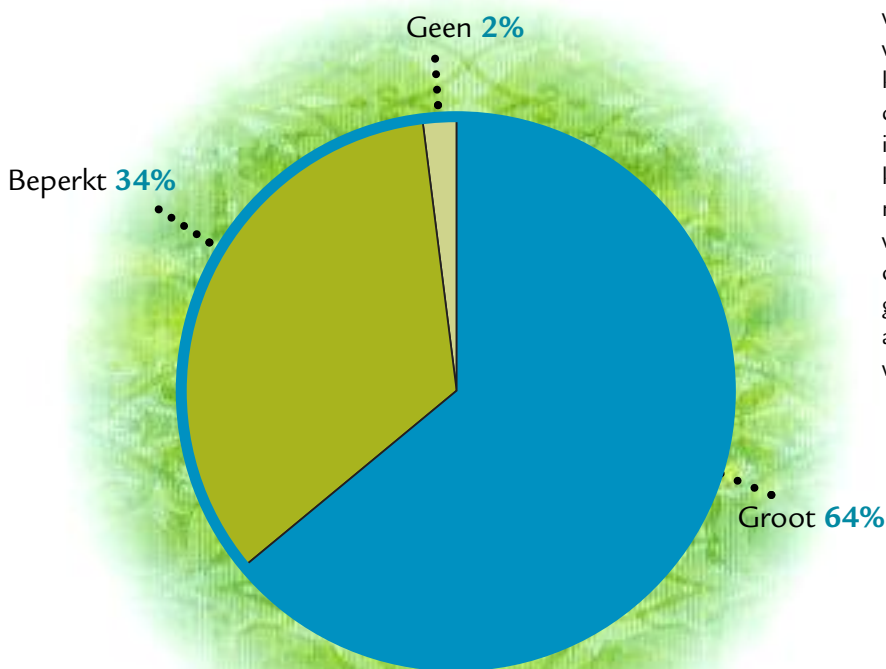
#### Personeels- en salarisadministratie

Hoe beoordeelt u het tijdig en correct verwerken van personeels- en salarismutaties?



#### Financiële administratie

Toegevoegde waarde softclosegesprek



Dyade heeft softclosegesprekken aan haar dienstverlening toegevoegd. Een softclose is in feite een virtuele tussentijdse jaarafsluiting. Waarbij we met de klant de meest opvallende zaken in de bedrijfsvoering doorspreken. Zo voorkomen we samen verrassingen in het jaarrekeningtraject. Het blijkt dat de meeste klanten de toegevoegde waarde van deze dienstverlening weten te waarderen. Wij blijven daarom in deze vorm van dienstverlening investeren om onze klanten optimaal te kunnen ondersteunen. Omdat deze gesprekken nog niet met alle klanten gevoerd zijn over alle elementen die wij belangrijk vinden, verwachten wij dat deze score gaat stijgen.

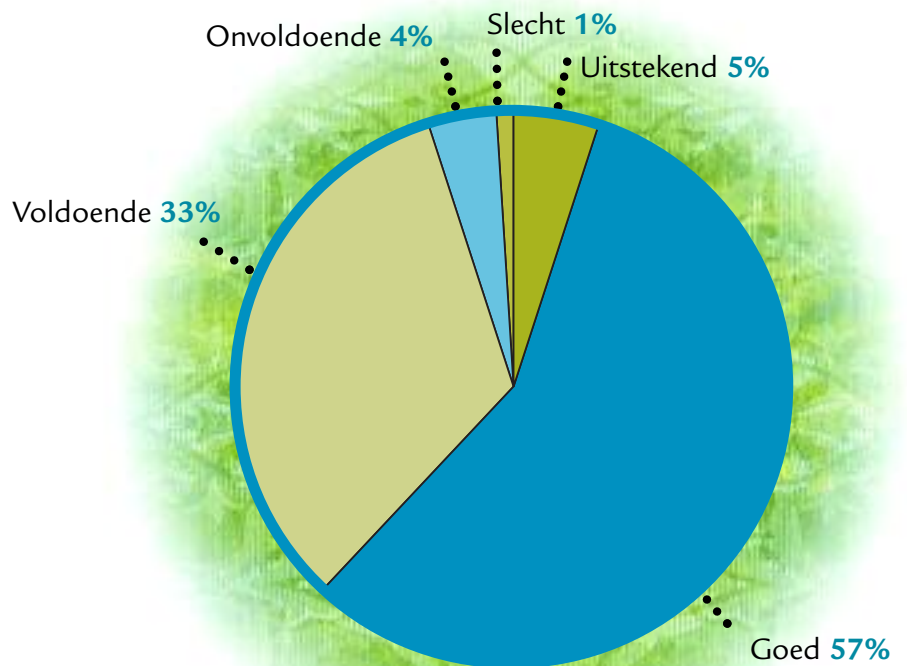


De beschikbaarheid van onze systemen voor klanten is erg belangrijk. Het installeren van nieuwe software(releases) doen wij dan ook bij voorkeur in 's nachts of in het weekend. Over systeemuitval zijn Service Level Agreements (SLA's) gemaakt met toeleveranciers. Desondanks is de beschikbaarheid voor een aantal klanten onvoldoende. We zullen nader onderzoeken tegen welke kosten een nog hogere beschikbaarheid realiseerbaar is.



## Systemen

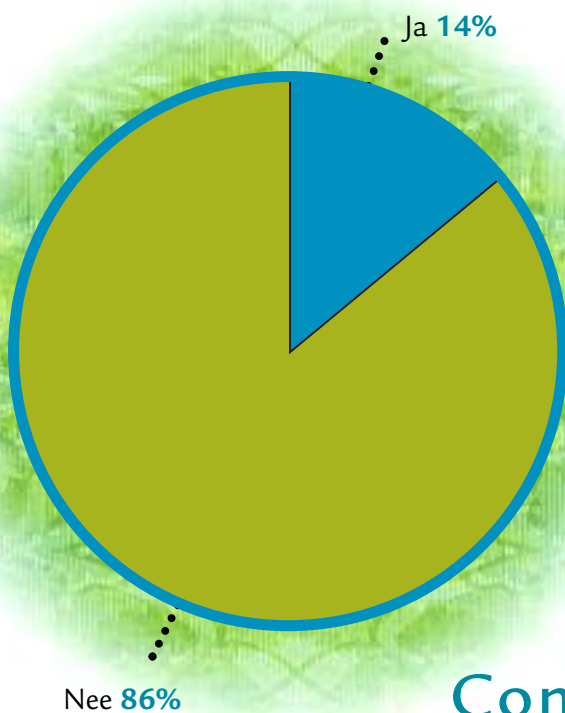
### Systemen: beschikbaarheid



## Onderdeel 3:

### De adviseurs van Dyade

#### Maakt u gebruik van het Managementloket van Dyade?



Het Dyade Managementloket is een telefonische ingang speciaal voor schoolleiders en bestuurders. Het blijkt dat deze dienstverlening nog behoorlijk onbekend is, want slechts 14 procent van de Dyadeklanten maakt gebruik van het managementloket. In Dyademagazine zullen we regelmatig aandacht besteden aan de mogelijkheden voor klanten met het managementloket.

Een groot gedeelte van onze klanten heeft het afgelopen jaar geen gebruik gemaakt van de diensten van een adviseur. Dat is opvallend, omdat de dienstverlening goed aansluit op de basisdienstverlening Personeel en Financieel. De adviseurs van Dyade krijgen van onze klanten goede waardering op het gebied van deskundigheid, inlevingsvermogen en toegevoegde waarde. Verbeterpunten zijn de bereikbaarheid en de correcte afsluiting van een project (nazorg).



## Conclusie

Dyade is qua klanttevredenheid goed op weg en krijgt op onderdelen een hoge waardering. Neemt niet weg dat er duidelijke verbeterpunten zijn. Bovendien veranderen de wensen en behoeften van klanten voortdurend. Met klanten die op onderdelen hebben aangegeven niet tevreden te zijn, zullen we overleggen hoe we een en ander kunnen verbeteren. Over de verbeterpunten zullen we meetbare afspraken maken met onze medewerkers. ●

# Dyade en Raet slaan nieuwe

## De invoering van een nieuw personeels- en salarissysteem

In het kader van de met u afgesproken dienstverlening is Dyade voor velen van u de uitvoerder van de personeels- en salarisadministratie. U levert de gegevens (personeelsmutaties, aanstellingen en ontslag, vervangingen en verlof) en Dyade zorgt ervoor dat die mutaties op een correcte wijze worden verwerkt in akten van benoeming en ontslag, maar minstens zo belangrijk in een goed salaris. Daarnaast moet informatie worden verstrekt aan diverse instanties, zoals de Belastingdienst en de Pensioenfondsen. Voor de uitvoering van die dienstverlening heeft Dyade bekwame en gekwalificeerde medewerkers in dienst, die gebruik maken van daarvoor beschikbare systemen.

door Cees de Smit

**Op zoek naar de meest gewenste oplossingen.** Sinds 2006 oriënteert Dyade zich op een alternatief als vervanging voor het nu in gebruik zijnde systeem. Daarbij gaat het zowel om verbetering van de input (de mutatiestroom en de verwerking daarvan) als de output (de salarisspecificatie tot en met de akte). Niet omdat het huidige systeem niet meer werkt, maar vooral om toekomstgerichte oplossingen te bieden die aansluiten bij de wensen van de klant en gebruik maken van de meest moderne technologie.

Uiteraard zijn daarbij de opgedane ervaringen vanuit Web Personeel en Webmanager Personeel en de aanlevering van gegevens door de beschikbaarheid van het systeem betrokken. Maar vooral is ook toekomstgericht gedacht. Denk daarbij aan de toegenomen behoefte aan informatie en ondersteuning op het terrein van Human Resource Management, de komst van de Wet beroepen in het onderwijs (Wet BIO), en de aangepaste financiering voor het primair onderwijs (lumpsum). Maar vooral ook aan de mogelijkheden die er zijn ontstaan door de digitale snelweg (internet) om gegevens tijd- en plaats-onafhankelijk in te voeren en te raadplegen.

**Hoe is de zoektocht verlopen?** Zoals eerder aangegeven heeft Dyade zich in haar zoektocht naar een geschikte dienstverlener op het gebied van de personeels- en salarisadministratie laten leiden door de wensen van de klant. Daarom is bij het onderzoek een aantal mensen betrokken die vanuit hun dagelijkse contacten met klanten weet hebben van die wensen, maar ook als materiedeskundigen weten van hebben aan welke eisen het systeem moet

voldoen om het werkproces zo efficiënt mogelijk te laten verlopen. Alleen dan kan ook in de toekomst een goede prijs-kwaliteitverhouding worden gegarandeerd.

Naast de huidige aanbieder is in eerste instantie onderzoek gedaan bij vier leveranciers. Uiteindelijk is de conclusie getrokken dat bij een tweetal leveranciers nader onderzoek zou worden gedaan. Bij beide was er namelijk voldoende vertrouwen, op basis van demonstraties en andere informatie, dat zij goede aansluiting hadden met de wijze waarop de dienstverlening nu en in de toekomst aan u gestalte zou kunnen worden gegeven en verder zou kunnen worden uitgebouwd.

**De uiteindelijke keuze** Gesteund door de adviezen van de projectgroep is op basis van functionaliteit, techniek en prijs gekozen voor het systeem van Raet en is daarmee door Dyade een intentieverklaring afgesloten. Raet is de grootste HRM- en salarisspecialist in Nederland. Wij zijn ervan overtuigd dat door de keuze van Raet er een systeem is gekozen dat zowel qua functionaliteit als toekomstgerichtheid goede mogelijkheden biedt om de dienstverlening aan u op het terrein van de personeels- en salarisadministratie aansluitend aan uw wensen te kunnen blijven uitvoeren.

**Wat voor voordelen biedt het systeem?** Het nieuwe systeem heeft voor u als klant, onder andere de volgende voordelen:

- > Een met het personeels- en salarissysteem geïntegreerde HRM-module.
- > Online (via elke internetaansluiting van 06.00 tot

# wegen in

Cees de Smit was tot 1 september 2006 directeur van de vestiging Middelburg van Dyade en is daarna in zijn functie van voorzitter van de Productgroep Dyade Personeel als projectleider betrokken bij de keuze voor een nieuw personeels- en salarissysteem.



24.00 uur) inzicht in uw personeelsgegevens en de belangrijkste HR ken- en stuurgetallen).

- > Géén 'inbelverbindingen' meer nodig. U hoeft dus geen extra technische voorzieningen te hebben om in te kijken in het systeem.
- > Direct bijgewerkte heldere rapporten (alle overzichten, zoals u die nu kent binnen Web Personeel en Webmanager, worden geïntegreerd).
- > Kortere aanlevertijd van mutaties voor de 'sluistingsdata'.
- > Moderner autorisatiemechanisme: waardoor u veel fijnmaziger de inijk- en mutatiemogelijkheden per medewerker kunt aangeven.

**Wat betekent dit voor u?** Ik kan me voorstellen dat u net als wij enthousiast bent geworden over de mogelijkheden die Raet u en Dyade biedt en daar graag nader kennis mee wilt maken om ook met uw organisatie de overstap te maken. Met Raet is in de intentieverklaring overeengekomen dat in eerste instantie een aantal scholen voor voortgezet onderwijs zal worden benaderd om over te gaan naar het nieuwe systeem, terwijl daarnaast ook nog een aantal andere schoolbesturen zal worden benaderd. Daarvoor zijn inmiddels brieven verzonden. Deze schoolbesturen zijn voornamelijk geconcentreerd binnen de vestigingen Dyade Noord-Holland en Dyade Nieuwegein. Dat heeft vooral te maken met het feit dat het niet verstandig is in één keer met alle scholen de overstap te maken. Uiteindelijk doel is echter om per 1 januari 2009 met alle schoolbesturen over te gaan naar het nieuwe systeem. Omdat wij daarvoor afhankelijk zijn van uw medewerking voor de opzegging van lopende contracten

voor de verwerking van de salarissen, zal elk schoolbestuur daarover afzonderlijk worden benaderd. Dit zal naar verwachting plaatsvinden in de eerste helft van 2008. In de tussentijd vindt de dienstverlening op basis van het met u afgesproken dienstverleningscontract normaal doorgang.

**Als u vragen hebt?** Als u nog vragen hebt over het bovenstaande, kunt u uiteraard contact opnemen met uw accountmanager, uw vaste contactpersoon of uw regiodirecteur. Hij of zij zal u zeker verder kunnen informeren.

**Tenslotte een persoonlijke noot** Ik heb met veel plezier aan dit project gewerkt en ben blij dat ik, na beëindiging van mijn werkzaamheden als directeur van de vestiging Dyade Middelburg, samen met alle betrokkenen in en buiten Dyade, een bijdrage heb mogen leveren aan de totstandkoming van de samenwerking met Raet. Niet als afsluiting van mijn carrière bij Dyade, maar vooral om een basis te kunnen leggen voor toekomstgerichte ontwikkelingen op het terrein van de personeels- en salarisadministratie in het licht van de integrale dienstverlening door Dyade aan u als schoolbestuur.

Ik heb er alle vertrouwen in dat met de nieuwe samenwerking, waarvan u in de nabije toekomst deel kunt gaan uitmaken, een goede basis is gelegd voor een goede dienstverlening nu en in de toekomst. Werken aan het heden, met het oog gericht op de toekomst. ●

U met Dyade, Dyade samen met u.

# (Financiële) verhoudingen scholenstichting / gelieerde steunstichting

Publieke middelen (subsidiegelden) mogen niet vervreemd worden. Dit betekent dat subsidiegelden, rentebaten opgebouwd met subsidiegelden (waaronder ook niet bestede subsidies, ofwel reserves), etc. niet van een semi-publieke organisatie (bijvoorbeeld een scholenstichting) mogen worden overgedragen/overgeheveld aan een private rechtspersoon (bijvoorbeeld een steunstichting of een steunfonds). Door overdracht/overheveling worden publieke middelen dan aan het 'zicht' onttrokken, ofwel, in ambtelijke taal, vervreemd.

door Wim Hoogendoorn

Ook het overdragen/overhevelen van zuiver private middelen uit een semi-publieke organisatie is aan regels gebonden. In principe geldt namelijk bij overdracht van middelen de successie-/schenkingwetgeving. Dat betekent dat over het bedrag dat van de ene rechtspersoon aan de andere wordt overgedragen in principe successierecht/schenkingrecht verschuldigd is. Een deel van het vermogen gaat hierdoor 'verloren'.

Er bestaat wel een mogelijkheid om hier onderuit te komen. Er moet dan een verzoek gestuurd worden naar de Belastingdienst, afdeling Successie en Accijnzen in Den Bosch, om aangemerkt te worden als instelling van algemeen nut. Dat predikaat moet aan beide rechtspersonen worden verleend. Bij het indienen van een verzoek moeten van beide instellingen de statuten worden overlegd, een actueel uittreksel uit het handelsregister, alsmede de jaarrekeningen van de laatste twee of drie jaren.

Als de fiscus het predikaat 'instelling van algemeen nut' afgeeft, is een blijvende verplichting dat bij een

*'Als de fiscus geen goedkeuring aan de voorgestelde statuten verleent, verliezen de instellingen het predikaat en is successierecht verschuldigd'.*

eventuele statutenwijziging, de wijzigingen eerst ter goedkeuring aan de fiscus worden voorgelegd. Als de fiscus namelijk geen goedkeuring aan de voorgestelde statuten verleent, verliezen de instellingen het predikaat en is (alsnog) successierecht verschuldigd. Tevens moet jaarlijks, zonder dat de fiscus daar om verzoekt, een kopie van de (goedgekeurde) jaarrekening van beide instellingen ter informatie naar de fiscus worden gestuurd.

Voor bovenstaande is niet van belang of er bij beide instellingen sprake is van een personele unie (wat bestuurders betreft). Genoemde verplichtingen gelden in beide gevallen.

## **Personele unie of juist geen personele unie**

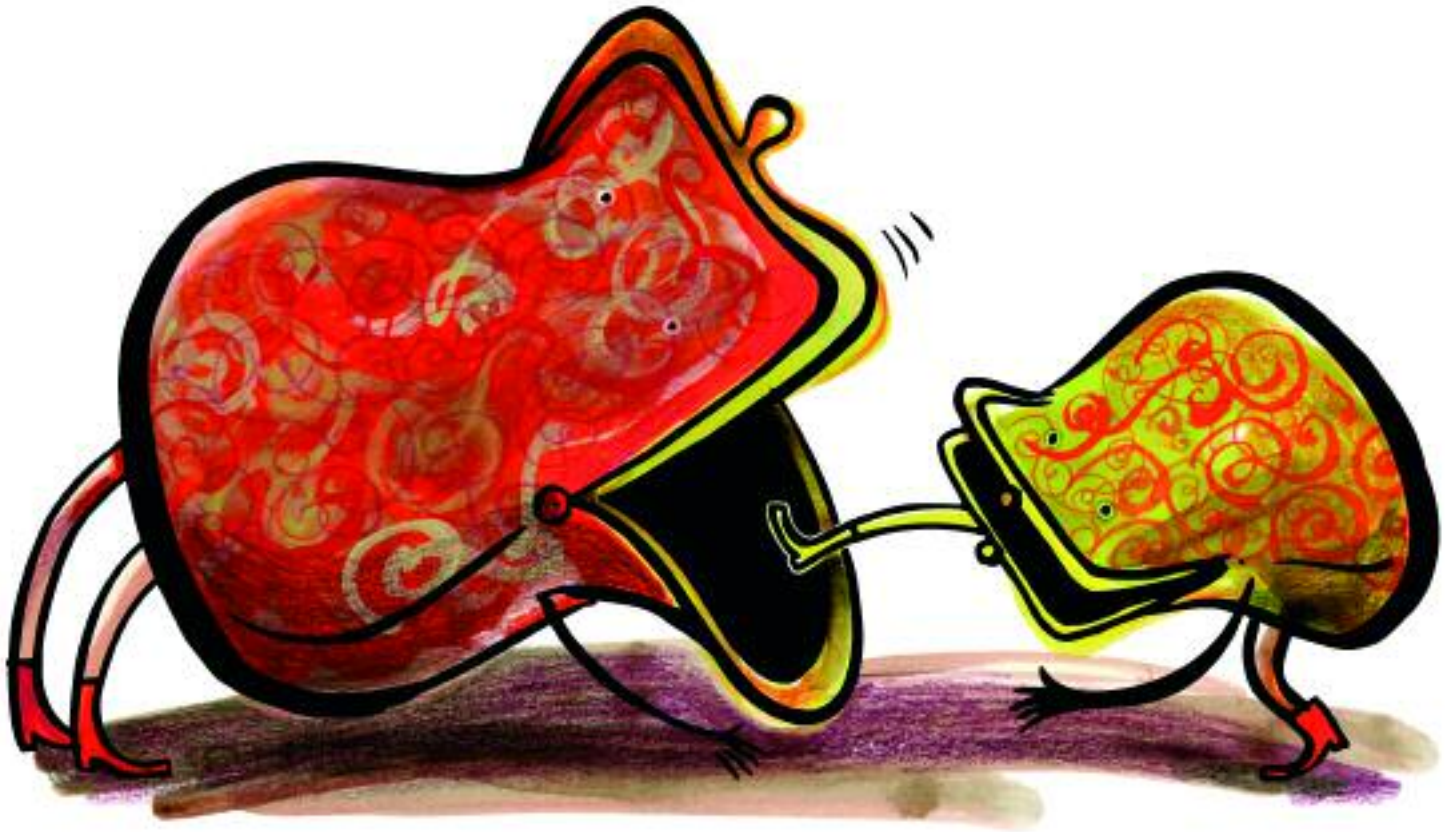
Bij een personele unie tussen beide instellingen, of een getalsmatig overwicht, of de (statutaire) mogelijkheid om beslissende zeggenschap uit te oefenen vanuit de schoolorganisatie geldt een wettelijke plicht tot consolidatie.

Deze verplichting geldt niet alleen binnen het onderwijs, maar ook binnen het bedrijfsleven en alle andere rechtspersonen. Binnen het bedrijfsleven dient bij bijvoorbeeld BV's dan een zogenoemde vennootschappelijke balans en winst- en verliesrekening te worden opgesteld.

Voor het primair onderwijs heeft het Cfi in de brochure 'OCW-voorschrift Jaarverslaggeving' op pagina 7 schematisch weergegeven wanneer consolidatieplicht geldt.

Als er geconsolideerd moet worden, heeft het instandhouden van een separate stichting binnen het onderwijs voor de private middelen minder toegevoegde waarde. De balansen en resultatenrekeningen van beide rechtspersonen dienen 'in elkaar' te worden geschoven in de geconsolideerde jaarrekening.

Daarnaast is het duurder om beide instellingen in stand te houden. Naast kosten Kamer van Koophandel, het voeren van twee separate administraties en het samenstellen van twee jaarrekeningen, moet rekening gehouden worden met kosten voor het samenstellen van een geconsolideerde jaarrekening.



Indien er geen sprake is van een personele unie, een getalsmatig overwicht, of van geen beslissende zeggenschap uit mogen oefenen, dient wel in de jaarrekening vermeld te worden dat er sprake is van een verbonden partij. Ook dient het belang van de deelneming vermeld te worden.

Het risico van twee aparte rechtspersonen, waarin bestuursleden vanuit de schoolorganisatie getalsmatig in de minderheid zijn, is niet (vaak) een risico op de kortere, maar wel op de langere termijn. In theorie bestaat de mogelijkheid (en praktijkervaring heeft geleerd) dat bestuurders van de steunstichting, op het moment dat 'relaties' vervaagd zijn, soms de doelstelling van de steunstichting 'oprekken' om ook andere instellingen (financieel) te kunnen steunen. Meestal liggen deze instellingen wel in het verlengde van de doelstelling, maar gelden komen in dat geval niet meer voor 100 procent ten goede van de instelling waar het primair voor was bedoeld. Nog erger wordt het als er bijvoorbeeld een breuk ontstaat tussen schoolorganisatie en steunstichting. Helaas komt dit in de praktijk ook voor. In het meest sombere geval eindigt het er dan mee dat de scholenstichting naar de 'eigen' centen kan fluiten. Ook dit komt meestal niet in de eerste zes, zeven jaar voor, maar een enkele keer wel op langere termijn.

Beperkingen in bestedingsvrijheid van het bestuur van de steunstichting, statutair vastgelegd, om dit te voorkomen, leidt in de meeste gevallen weer tot beslissende zeggenschap en biedt daardoor geen echte oplossing.

**Samenvatting** Om gelden over te hevelen/over te dragen van de ene rechtspersoon aan de andere rechtspersoon, dient ter voorkoming van een aanslag successierecht/schenkingsrecht een zogenoemde 'Verklaring van instelling tot algemeen nut' van de fiscus aanwezig te zijn van beide rechtspersonen.

Consolidatie is verplicht als er op welke manier dan ook (getalsmatige meerderheid, statutaire bevoegdheden) sprake is van beslissende zeggenschap.

In geval er geen beslissende zeggenschap kan worden uitgeoefend, dient wel in de (verplichte) bijlage 7 bij de jaarrekening de verbonden partij te worden vermeld.

Tevens bestaat het (theoretisch) risico dat op termijn de 'eigen' gelden min of meer onbereikbaar worden.

Overigens is er als aan de (fiscale) voorwaarden wordt voldaan en de risico's bekend en acceptabel zijn, geen reden om een steunstichting op te heffen. ●

## **n** *Nog geen duidelijkheid over verlenging bruidsschatregeling*

Het is nog niet duidelijk of het kabinet met een wetsvoorstel komt om de bruidsschatregeling voor de verzelfstandiging van het bestuur van het openbaar onderwijs te verlengen. Voor het verlengen van de tijdelijke bruidsschatregeling is een wetsvoorstel nodig. De bruidsschatregeling waarvan gemeenten gebruik kunnen maken bij de verzelfstandiging van het openbaar onderwijs, vervalt per 1 augustus 2008 voor het voortgezet onderwijs en per 1 januari 2009 voor het primair onderwijs. De bruidsschatregeling maakt het voor een gemeentebestuur mogelijk om bij verzelfstandiging van het bestuur van openbare scholen gedurende een beperkte periode een maximaal gelimiteerd bedrag mee te geven, de zogenoemde bruidsschat. Dit bedrag is bestemd voor uitgaven voor administratie, beheer en bestuur (ABB). De VNG en het Expertisecentrum Openbaar Onderwijs (ECO) willen graag dat de regeling met twee jaar wordt verlengd omdat het om een ingrijpend proces gaat dat qua voorbereiding de nodige tijd vergt en in sommige gevallen gemeenten eerst nog gedurende enkele jaren in eigen beheer een aantal zaken goed willen regelen, voordat ze het bestuur overdragen. Om de bruidsschatregeling te verlengen is het noodzakelijk de bestaande onderwijswetten (WPO, WEC en WVO) te wijzigen. Het is nog niet duidelijk of de regering hiervoor een wetsvoorstel wil indienen bij de Tweede Kamer.

*Bron:* VNG, 31 mei 2007

## **b** *Balans van vier jaar gemeentelijk onderwijsachterstandenbeleid (GOA)*

Eén van de successen van het GOA is de voor- en voerschoolse educatie. Ruim 50 procent van de doelgroep heeft aan VVE-programma's deelgenomen. Bij de overige doelstellingen is het resultaat wat minder positief en voor een deel onduidelijk. Dit blijkt uit 'Stand van de achterstand', de derde Sardes Speciale Editie, waarin de balans van vier jaar GOA is opgemaakt. Deze balans laat zien dat er de komende jaren nog veel te doen is. Er is nog veel onbenut en onderbenut talent in Nederland, vooral in de lagere sociale milieus, waarop het onderwijsachterstandenbeleid zich richt. De doorstroom van allochtone leerlingen naar HAVO en VWO is niet verbeterd. Dit is zorgwekkend, omdat het opleidingsniveau in Nederland de afgelopen jaren steeds is gestegen. Op basis daarvan had verwacht mogen worden dat de doelstelling '4 procent meer allochtone leerlingen op HAVO en VWO' dus 'vanzelf' gehaald zou worden.

*Bron:* Sardes, 24 mei 2007

## **t** *Tweede fase invoering persoons- gebonden nummer uitgesteld*

De invoering van het persoonsgebonden nummer in het primair onderwijs is een omvangrijke operatie. De meeste scholen hebben de eerste stap goed doorlopen en zijn een heel eind op weg met het verzamelen van de sofinummers van hun leerlingen. Ook op andere fronten wordt er hard gewerkt: de technische voorbereidingen om de elektronische gegevensuitwisseling tussen scholen en overheid mogelijk te maken zijn in volle gang. Het was de bedoeling dat de eerste groep scholen in de week van 23 april met de tweede fase, de zogenoemde PGN-scan 2, zou gaan beginnen. Door juridische en organisatorische complicaties begint de PGN-scan 2 nu niet meer voor de zomervakantie.

## **b** *Buitenschoolse opvang: wachtlijsten*

Naar verwachting zal de vraag naar buitenschoolse opvang vanaf 1 augustus 2007 verder toenemen. Vanaf die datum zijn de scholen namelijk verantwoordelijk voor de aansluiting met buitenschoolse opvang. Deze toenemende vraag leidt vooral in de grote steden tot wachtlijsten. Om aan de toenemende vraag te kunnen voldoen, moeten er meer plaatsen beschikbaar komen in de buitenschoolse opvang. Weliswaar is de capaciteit van de opvang de afgelopen jaren snel toegenomen, maar niet snel genoeg om wachtlijsten te voorkomen. Het kost tijd om locaties te vinden, ruimtes aan te passen en te verbouwen. Bovendien is het, vooral in de grote steden, moeilijk om geschikte uitbreidingslocaties te vinden. Staatssecretaris Dijkzwaail wil de betrokken partijen - scholen, kinderopvangondernemers en gemeenten - hierbij extra ondersteunen. Daarom onderneemt zij een aantal acties. Eén ervan is meer en betere voorlichting. Eind mei zijn goede en creatieve voorbeelden van samenwerking op het gebied van huisvesting tussen scholen, kinderopvangondernemers en gemeenten verspreid. Betrokkenen ontvingen een folder en op de websites van OCW en andere organisaties wordt uitgebreide informatie geplaatst. Het kabinet trekt ook vijf miljoen euro extra uit voor buitenschoolse opvang. Dat is een verdubbeling van het huidige budget.

## Inzet Uitzendkrachten

### 1 In welke situaties mogen schoolbesturen uitzendkrachten inzetten?

Schoolbesturen kunnen uitzendkrachten slechts onder bepaalde voorwaarden inzetten. De Bezwarencommissie VO heeft hier onlangs een oordeel over gevormd. De basis van dit oordeel was het artikel over uitzendarbeid, zoals dat is opgenomen in de CAO-voortgezet onderwijs. In de CAO-primair onderwijs staat een gelijkkluidend artikel, zodat het ook voor schoolbesturen in het primair onderwijs relevant is om van het oordeel kennis te nemen.

De Bezwarencommissie VO bepaalt allereerst dat de uitzendarbeid (artikel 3.a.4 en 3.b.4 CAO-voortgezet onderwijs en artikel 3.21 en 4.20 CAO-primair onderwijs) alleen mogelijk is in geval van:

1. Vervanging wegens ziekte of buitengewoon verlof.
2. Activiteiten van kennelijk tijdelijke aard.
3. Kennelijk onvoorziene omstandigheden.

De commissie bepaalt ook dat een terugloop van het leerlingenaantal niet valt onder kennelijk onvoorziene omstandigheden, zoals genoemd onder 3. Tevens overweegt de commissie dat de CAO uitdrukkelijk mogelijkheden biedt om een werknemer tijdelijk (voor maximaal twee jaar) in dienst te nemen om een beeld te kunnen vormen van diens kwaliteiten. Of een docent al dan niet voldoet aan de kwaliteitseisen, valt daarom ook niet onder kennelijk onvoorziene omstandigheden. VOS/ABB adviseert op haar website bij het aangaan van nieuwe uitzendcontracten rekening te houden met de inhoud van dit oordeel. Ten aanzien van lopende contracten is het advies om in overleg met de uitzendkracht te bezien of het wenselijk is de basis van haar of zijn inzet te wijzigen in een tijdelijk dienstverband bij uw instelling (met ingang van de datum van de beëindiging van het uitzendcontract), dat na het verstrijken van de tijd waarvoor het is aangegaan van rechtswege eindigt.

*Bron:* VOS/ABB

## Middelen overblijfmedewerkers

### 2 Hoe zit het met de beschikbare middelen voor scholing overblijfmedewerkers?

De minister van OCW heeft voor de periode 2007-2010 opnieuw geld beschikbaar gesteld voor scholing van overblijfmedewerkers. Doel van de subsidiëring is deskundigheidsbevordering van de medewerkers en kwaliteitsverbetering van het overblijven. Het betreft een voortzetting van eerdere subsidieregelingen.

In artikel 45 van de Wet op het primair onderwijs is vastgelegd dat op 1 augustus 2011 tenminste de helft van degenen die met het toezicht op de leerlingen worden belast, een scholing heeft gevolgd op het gebied van het overblijven. Vanaf 2002 stelt de minister hiervoor subsidie beschikbaar. Ook in de periode 2007-2010 kan door de schoolbesturen een beroep op de subsidieregeling worden gedaan. De scholingssubsidie is bestemd voor zowel korte cursussen als voor beroepsgerichte opleidingen. Voor een korte cursus kan een bedrag van € 500,- per deelnemer en voor een beroepsgerichte opleiding € 2.000,- worden aangevraagd. De subsidieaanvragen voor het schooljaar 2007-2008 kunnen tot uiterlijk 2 juli 2007 worden ingediend. Voor elk schooljaar dient een apart aanvraagformulier te worden ingevuld. Via de website van Cfi kunt u het aanvraagformulier voor het schooljaar 2007/2008 downloaden.

## Mogelijke verplichtingen

### 3 Mag een christelijke school ouders verplichten een hand te geven?

Een christelijke school mag ouders niet verplichten een hand te geven. Wel mogen leerlingen worden verplicht mee te gaan op schoolkamp. Dat oordeelt de Commissie Gelijke Behandeling (CGB) na een verzoek van de protestants christelijke basisschool De Rank in Schoonhoven. De school wilde in haar omgangscodes bepalen dat ouders en leerlingen verplicht zijn bij binnenkomst en weggaan een hand te geven, ongeacht het geslacht van de ander.

Volgens de CGB treft de verplichting tot het geven van een hand hoofdzakelijk mensen met een bepaalde godsdienstige overtuiging, zoals islamitische ouders. De school kan geen beroep doen op een uitzonderingsregeling die geldt voor het bijzonder onderwijs, omdat de verplichting niet rechtstreeks voortvloeit uit de grondslag van de school.

De commissie adviseert de school daarom de regel in de omgangscodes als volgt te wijzigen: "Als wij een gesprek met ouders hebben, gaan we uit van wederzijds respect en dat benadrukken we met een hand bij binnenkomst en bij weggaan, dan wel - indien het geven van een hand om godsdienstige redenen bezwaarlijk is - op een andere respectvolle wijze". Zo'n 25 procent van de leerlingen van de Schoonhovense basisschool is van allochtone afkomst.

De Schoonhovense school had ook gevraagd om een oordeel over de verplichting dat leerlingen meegaan op schoolkamp. Dit is volgens de CGB geen probleem, omdat er geen verband is tussen deze verplichting en godsdienst. De school staat leerlingen toe eigen vlees mee te nemen naar het kamp, als ze geen varkensvlees mogen eten. Ook mogen leerlingen thuis slapen, als de ouders hen steeds ophalen en weer terugbrengen.

De directie van basisschool De Rank wilde gisteren niet reageren. Binnen enkele weken moet zij de CGB laten weten wat zij met de uitspraak zal doen.

*Bron:* Nederlands Dagblad



# Buitenschoolse opvang

**Weet u wat ouders willen en hoe het dagaanbod van uw school wordt ervaren?**

Dyade heeft een dienstverleningspakket voor doorlopend dagaanbod waarbij u op een simpele manier kunt onderzoeken wat wensen en behoeften van ouders zijn en hoe zij uw dagaanbod op dit moment ervaren. Desgewenst compleet met een analyse en aanbevelingen.

**Dyade begrijpt wat ú wilt bereiken!**

Wilt u meer informatie over Dyade? Ga naar [www.dyade.nl](http://www.dyade.nl) of neem contact op met drs. Clemens Geenen, Coördinator Buitenschoolse opvang, telefoon (033) 469 82 17 of e-mail naar [clemens.geenen@dyade.nl](mailto:clemens.geenen@dyade.nl).

**Dyade**

# School en kinderopvangorganisatie

Ook in een gearrangeerd huwelijk kan er iets moois opbloeien

Vanaf 1 augustus a.s. moeten basisscholen de aansluiting met buitenschoolse opvang (BSO) hebben geregeld. De meeste scholen kiezen voor het makelaarsmodel waarbij de school afspraken maakt met een kinderopvangorganisatie over een dagarrangement. De kinderopvangorganisatie draagt de verantwoordelijkheid en zorgt voor een goede uitvoering van dit dagarrangement. De meeste kinderopvangorganisaties zijn aangesloten bij de Maatschappelijke Ondernemers Groep (MOgroep); de brancheorganisatie voor kinderopvang. Deze leden vertegenwoordigen 75 procent van de markt voor kinderopvang. De MOgroep adviseert en begeleidt niet alleen individuele kinderopvangorganisaties, maar komt ook op voor de collectieve belangen van de branche. Hieronder volgt een interview met Martijn van der Kroef, bestuurslid van de branchegroep kinderopvang van de MOgroep. Zij is in het dagelijks leven algemeen directeur van KinderRijk, een kinderopvangorganisatie in Amstelveen met 23 vestigingen. Ook is zij lid van de Werkgroep Onderwijs Kinderopvang, de werkgroep onderwijs en kinderopvang.

door Clemens Geenen

*Hoe kijkt de MOgroep tegen het feit aan dat basisscholen per 1 augustus a.s. verantwoordelijk worden voor de organisatie van kinderopvang?*

Op het moment dat de Tweede Kamer de motie Van Aartsen/Bos aannam, was er al behoorlijk wat buitenschoolse opvang geregeld. Het merendeel hiervan wordt georganiseerd vanuit de kinderopvang. De kinderopvangorganisaties hebben de motie heel positief opgepakt. We zien de motie als een echte uitdaging voor verdere samenwerking met scholen om te komen tot een goede dagindeling voor kinderen van 4 tot 12 jaar. Nu na een jaar zien we dat 80 procent van alle scholen de aansluiting aan het regelen is. Dat bijna alle scholen kiezen voor het makelaarsmodel verbaast mij niet. Ik hoor van



Martijn van der Kroef

veel scholen op dit moment dat zij zich overbelast voelen. En ze beseffen ook dat kinderopvang een vak apart is. Afhankelijk van de kwaliteit die je weet neer te zetten en hoe gelukkig iedereen er straks mee is, zul je zien hoe de toekomst eruit gaat zien. Ik denk dat scholen en kinderopvangorganisaties elkaar heel goed kunnen aanvullen. Ik zie heel veel mogelijkheden in het gezamenlijk optrekken, ieder met een eigen taak en eigen expertise. Het gaat er niet alleen om dat ouders kinderopvang en werk goed kunnen combineren. Het gaat ook om het belang van het kind. De vraag is ook om na te denken hoe wij als twee partners de dag zo invullen dat kinderen er ontzettend gelukkig van worden. Dat je dus goed gebruik maakt van de mogelijkheden van de een en die van de ander.

*Welke ontwikkelingen ziet u op dit moment?*

Ik zie een aantal positieve ontwikkelingen. Een daarvan is dat onderwijs en kinderopvang steeds meer samen optrekken richting gemeente. Alle drie de >>

>> partijen zijn nodig om de broodnodige capaciteitsuitbreiding te realiseren. Wat ik ook heel leuk vind, zijn de combinatiefuncties. We hebben in de regio Amstelveen nu al een aantal jaren nogal wat combinatiefuncties lopen. Ik denk dan bijvoorbeeld aan de onderwijsassistent die ook werkt voor voor- en naschoolse opvang. De onderwijsassistent is thans nog in dienst van twee werkgevers en valt onder twee verschillende CAO's. Dat is een punt dat wel opgelost moet gaan worden. Dat moet in het gezamenlijke overleg tussen werkgevers en werknemers geregeld worden. Ook de BTW-heffing op detachering van onderwijspersoneel moet weg. We hebben dat laatste punt overigens al aangekaart bij het ministerie van Financiën. Het aardige is dat je ziet dat deze combinatiefuncties voor het onderwijs een nieuwe instroom geeft. Bijvoorbeeld iemand die een opleiding op sociaal-cultureel gebied heeft en die later denkt, ik zou wel het onderwijs in willen. Er worden nu ook experimenten gedaan met gezamenlijke tien minuten-gesprekken. In zo'n gesprek kan de leerkracht meer de educatieve kant van de ontwikkeling van het kind belichten en de pedagogisch medewerker vanuit de kinderopvang meer de sociale kant. Bij een aantal experimenten hebben we een deel van het schoolplein op de schop genomen. Een schoolplein wordt zo veel meer een natuurspeelplaats waar kinderen kunnen spelen met water, zand, bouwmaterialen en hutten. Ook bij de brede school-ontwikkeling zitten we als partners bij elkaar. Ook hier kunnen we een duidelijke inbreng hebben bijvoorbeeld qua vernieuwing in architectuur. Hoe moet je een gebouw indelen zodat het goed aansluit op de dagindeling van het kind?

*De meeste scholen kiezen per 1 augustus 2007 voor het makelaarsmodel. Wat vindt u van deze keuze?*

Als het makelaarsmodel op een hele goede manier wordt vormgegeven, dat wil zeggen dat er een goede uitwisseling van informatie en overdracht van het kind is, dan zie ik niet de noodzaak om nieuwe stappen in organisatievormen te zetten. Wat ik wel graag zou willen, is dat we als partners nog eens heel goed gaan kijken hoe de dagindeling voor het kind is. Die vind ik in Nederland behoorlijk ongelukkig. Op dit moment is de buitenschoolse opvang nog te marginaal. Maar als buitenschoolse opvang fors groeit dan zou het helemaal niet zo gek zijn als de school om 08.00 uur 's ochtends start en om 13.30 uur eindigt. Desnoods doen we de lunch gezamenlijk. In landen als Frankrijk en Italië is eten een onderdeel van de dagbeleving. In Nederland hangt dit er maar bij. De kinderen hier moeten het maar doen met een boterham uit een trommeltje en een banaan die helemaal zwart is geworden. Dat is toch treurig? Door een nieuwe dagindeling krijg je een middag waarin veel meer vrijetijdsbesteding mogelijk is. Je kunt hierbij denken aan sociale activiteiten maar ook aan handvaardigheid of sport. Denemarken is in dit opzicht een aardig voorbeeld. Hoewel ook hier onderwijs en kinderopvang nog steeds gescheiden worden gefinancierd, wordt de dag wel vanuit de ontwikkeling van het kind en vanuit gelijkwaardigheid tussen onderwijs en kinderopvang ingedeeld. Het schoolhoofd is de eerst verantwoordelijke, direct hierna komt de coördinator buitenschoolse opvang die de rechterhand van het schoolhoofd is. De gelijkwaardigheid tussen onderwijs en kinderopvang komt ook tot uitdrukking in het feit dat de





meeste ouders in Denemarken vinden dat hun kinderen recht hebben om tot zes jaar te mogen spelen. In Nederland willen we kinderen het liefst al vanaf ongeveer drie jaar de schoolbanken in sturen. Toch zie ik op dit punt ook in Nederland een kentering. Ik zie om me heen dat veel kinderopvangorganisaties volop bezig zijn om de ontwikkeling van het kind centraal te stellen.

*Dit jaar is het dossier 'Kinderopvang' door het ministerie van SZW overgedragen aan het ministerie van OCW.*

*Bent u hier blij mee?*

De overgang kwam ook voor de kinderopvangbranche als een verrassing. Toch went het snel. Ik zie ook veel voordelen in het verschieft, bijvoorbeeld op het gebied van kwaliteit en kwaliteitszorg. Op dit moment wordt de kwaliteit van kinderopvang gecontroleerd door de GGD. De mensen die bij de GGD werken, hebben toch veel meer de blik op veiligheid en hygiëne. We zijn altijd voorstander geweest van een meer inhoudelijke controle, vergelijkbaar met die door de Onderwijsinspectie. De kinderopvangbranche heeft hier ook behoefte aan. Ik denk dat in de toekomst de inspectie van kinderopvang misschien wel een onderdeel wordt van de Onderwijsinspectie.

*Welke gevolgen heeft dat volgens u voor ouders, leerlingen, leerkrachten en schoolleiding?*

Voor ouders betekent dit nu dat er een betere aansluiting zal zijn tussen de schooltijden en de opvangtijden. De (organisatorische) samenwerking betekent namelijk dat de school en de kinderopvangor-

ganisatie afspraken maken over de studiedagen of middagen die uitvallen en een BSO die dan ruimer open kan zijn. Voor scholen en leerkrachten betekent het makelaarsmodel dat zij zich op de eigen 'corebusiness' kunnen blijven concentreren. Namelijk het geven van onderwijs. Kinderopvang bedrijven is een vak apart en vraagt om hele andere competenties. Het BSO-aanbod wordt voor kinderen steeds leuker en meer divers. Daar hebben de kinderopvangorganisaties ruime ervaring mee en ze bezitten er de expertise voor. In feite hebben onderwijs en kinderopvang aanvullende kwaliteiten. De grote gemeenschappelijke noemer zit 'm in de positieve ontwikkeling van het kind. Beide disciplines vervullen daar een belangrijke rol in. De uitdaging voor de (nabije) toekomst is dan ook een intensievere inhoudelijke samenwerking. Vanuit het perspectief van de ontwikkeling van het kind kunnen scholen en kinderopvangorganisaties samen zorgdragen voor een doorgaande ontwikkelingslijn. De leerlingen (en de ouders) hebben daar natuurlijk erg veel baat bij.

*Waarom moet volgens u een goed dagarrangement voldoen?*

Het moet minimaal voldoen aan de kwaliteitseisen die de branche heeft geformuleerd. Dit gaat bijvoorbeeld over veiligheid, groepsgrootte en leidster/kindratio. Maar het aanbod moet ook leuk en uitdagend zijn. De buitenschoolse opvang is er primair voor ontspanning en een zinvolle vrijetijdsbesteding. Dit moet kunnen variëren. Van de ruimte om ook niets te hoeven tot het kunnen kiezen voor leuke (sportieve/creatieve/culturele) activiteiten. Sommige >>



>> kinderen met name jonge kinderen hebben behoefte om eerst even te luieren en te hangen. Het zou heel armoedig zijn als buitenschoolse opvang alleen maar een lokaal zou zijn met wat speelgoed.

*Neemt de vraag naar BSO volgens u toe? Zo ja, hoe komt dit?*

De BSO groeit inderdaad. Dit blijkt uit onderzoek van de MOgroep in december 2006. Dit komt overigens door een combinatie van factoren. Meer overheidstegemoetkoming en de verplichte werkgeversbijdrage maken kinderopvang beter betaalbaar dan ooit. Daarbij trekt de economie aan en verandert het denken over de kinderopvang. Kinderopvang wordt niet meer alleen gezien als een plek waar je je kinderen kwijt kan als je moet werken. Ook de meerwaarde van de opvang voor het kind (leuk, goed voor de ontwikkeling en een aanvulling op de opvoeding) wordt steeds meer onderkend. In Amstelveen maakt thans zo'n 20 procent van de leerlingen van basisscholen gebruik van buitenschoolse opvang. Dat zou in een paar jaar zo kunnen groeien naar 35 of 40 procent. De meeste ouders kiezen overigens voor opvang voor drie dagen in de week: de maandag, dinsdag en donderdag.

*Veel kinderopvangorganisaties hebben te weinig personeel of ruimte. Hoe gaat de branche dit oplossen?*

Wat betreft de ruimte is het duidelijk dat de branche zeer creatief is. Er wordt volop samenwerking gezocht met zowel scholen als andere disciplines (bijvoorbeeld sportverenigingen en welzijnsorganisaties) voor gezamenlijk ruimtegebruik. Maar met de groeiende vraag naar BSO zit er wel een grens aan wat kinderopvangorganisaties zelf kunnen organise-

ren. Samenwerking met en betrokkenheid vanuit de gemeenten is onontbeerlijk. Zij zijn een belangrijke partner en beslisser als het gaat om vergunningen en bestemmingsplannen. Wat betreft personeel investeert de branche al langer in goede werving en bijvoorbeeld het realiseren van combinatiefuncties. Ook hierin geldt dat CAO-technisch samenwerking met onderwijs nodig is. Ook verlegt de branche de klassieke focus op werven bij de opleidingen sociaal-pedagogisch werk. Voor BSO is het juist een hele uitdaging om disciplines binnen te halen die een verrijking voor het kind kunnen zijn (bijvoorbeeld sportleraar of een beginnend kunstenaar).

*Veel scholen hebben te weinig leerlingen voor de buitenschoolse opvang. Hoe kunnen zij dit oplossen?*

Dit is lastig. Kinderopvang is een vak, maar moet ook opereren binnen de economische wetten. Er is een minimum aantal kinderen nodig om een groep rendabel te kunnen draaien.

*Veel ouders willen kinderopvang binnen het schoolgebouw, anderen juist weer niet. Wat is volgens de MOgroep de meest geschikte plek om buitenschoolse opvang te organiseren?*

We streven altijd, vooral voor de leeftijden van 4 tot 8 jaar, naar locaties in of nabij de school. Is dit niet mogelijk of heeft de school geen geschikte ruimte dan kijken we voor kinderen vanaf acht of negen jaar naar locaties zoals sportverenigingen of scouting, die zo gelegen zijn dat we met deze kinderen er heen kunnen fietsen. Vervoer van kinderen met busjes of taxi's zien we echt als een noodoplossing. Kinderen tot een jaar of acht horen thuis in hun vertrouwde omgeving. Kinderopvang voor deze groep

moet in de school of op loopafstand van de school plaatsvinden.

*Veel schoolgebouwen zijn niet geschikt voor kinderopvang. Andere gebouwen zijn wellicht geschikt te maken. In hoeverre zijn kinderopvangorganisaties bereid om mee te betalen aan een verbouwing?*

Het gebeurt veel dat een kinderopvangorganisatie de verbouwingskosten of een deel daarvan voor haar rekening neemt. Het is wel zo dat het schoolbestuur een bepaalde zekerheid moet bieden. Een kinderopvangorganisatie gaat niet investeren voor een huurovereenkomst van één jaar. In Amstelveen huren we bijvoorbeeld bepaalde ruimten voor tien jaar. Ook de gemeente moet hieraan meewerken en een toezegging doen geen gebruik te maken van het vorderingsrecht. In de wet staat dat gemeenten een schoolruimte, die niet gebruikt wordt voor onderwijs, kunnen vorderen. Het is voor ondernemers in de kinderopvang belangrijk dat de onderwijsbestemming van het lokaal is. In Amstelveen hebben we het bij een Brede school zo opgelost dat de gemeente zelf een deel van het gebouw verhuurt aan derden zoals bijvoorbeeld een peuterspeelzaal en kinderopvang. ●

### De MOgroep doet ook aan onderzoek

In december 2006 heeft de MOgroep de resultaten gepubliceerd van een onderzoek onder haar leden.

In de media ging de meeste aandacht uit naar de wachtlijstproblematiek. Bijna de helft van alle kinderopvangorganisaties gaf toen aan op dat moment een wachtlijst te hanteren.

Toch biedt dit onderzoek ook nog andere interessante informatie. Een kwart van de scholen dat samenwerkt met een kinderopvangorganisatie heeft die samenwerking ook inhoudelijk vormgegeven. Hierbij valt te denken aan wederzijdse afstemming van het pedagogisch beleid (44%), uitwisseling van kindgegevens (25%) en voorlichting aan ouders (48%). Dat scholen dit jaar verantwoordelijk worden voor de organisatie van kinderopvang leidt voor 60 procent van alle kinderopvangorganisaties tot verandering van hun aanbod. Veel kinderopvangorganisaties ontwikkelen een specifiek aanbod voor de groep 4 tot 8-jarigen en de 8 tot 12-jarigen. Ook gaat buitenschoolse opvang meer georganiseerd worden rond een thema zoals sport (32%), theater (10%) en muziek (24%). Onlangs heeft de MOgroep opnieuw een quick-scan uitgevoerd naar knelpunten in de kinderopvang met het oog op de verwachte toename van het aantal kinderen in de buitenschoolse opvang. De resultaten worden binnenkort verwacht. In het volgende Dyademagazine zullen we hieraan uitgebreid aandacht geven.





# Dyade Directeurenpool

## Heeft u nú tijdelijk een directeur nodig?

De Dyade Directeurenpool bestaat sinds 1998 en is de enige puur gespecialiseerde pool van onderwijsmanagers. Directeuren van een zwaar kaliber op school- of bovenschools niveau. Ze kennen het onderwijs door en door en zijn daarom in staat onderwijsorganisaties snel en effectief aan te sturen.

## Ervaren interim-managers, puur gespecialiseerd in onderwijsmanagement!

Wilt u meer informatie over Dyade? Ga naar [www.dyade.nl](http://www.dyade.nl) of neem contact op met Aldert Wester, Coördinator Dyade Directeurenpool, telefoon (0318) 67 51 65 of e-mail naar [directeurenpool@dyade.nl](mailto:directeurenpool@dyade.nl).

# Dyade

# Dyade Directeurenpool

'Dyade Directeurenpool'; een nieuwe naam voor het aanbieden van interim-management in het onderwijs. De Dyade Directeurenpool bestaat uit onderwijsspecialisten, die als leidinggevend de het onderwijs door en door kennen. De Dyade Directeurenpool biedt volop mogelijkheden als u een managementfunctie wilt invullen, maar er tijdelijk geen geschikte kandidaten beschikbaar zijn.

door Aldert Wester

## Dyade Directeurenpool biedt u volop mogelijkheden...

“Niemand is onmisbaar”, als het maar niet te lang duurt! De gemiddelde school wordt er niet minder van als de directeur een weekje griep heeft of de ADV geclusterd opneemt. Lastiger wordt het als de directeur zestien weken zwangerschaps- en bevalingsverlof heeft of langdurig wegens ziekte afwezig is. Ook kan er een probleem ontstaan als de directeur ‘plotseling’ een andere functie aanvaardt en u nog een wervings- en selectietraject moet starten. Daarnaast zijn er ook andere scenario's, waarin conflicten, arbeidsongeschiktheid of een noodzakelijke organisatieverandering een rol spelen. In alle situaties is uw probleem hetzelfde: uw organisatie heeft nú (tijdelijk) een directeur nodig.

**Gevarieerd aanbod** In de afgelopen jaren hebben interim-directeuren van (uit) Dyade verschillende opdrachten op het gebied van tijdelijk management opdrachten uitgevoerd. Soms werd er ‘op de winkel gepast’, omdat de werving en selectie voor een nieuwe directeur niet het gewenste resultaat had opgeleverd. Soms betrof het overbruggingsmanagement omdat de ideale kandidaat vanwege een opzegtermijn pas enkele maanden later beschikbaar kwam. In weer andere omstandigheden besloot een schoolbestuur bewust de functie van schoolleider tijdelijk niet te vervullen. Hierdoor ontstond ruimte om zich intern te kunnen bezinnen op de toekomst van de school en het daarbij passende profiel van de nieuw te benoemen directeur. In de tussenliggende periode werd daarom een interim-directeur aangesteld.

Veelvuldig zijn interim-directeuren van Dyade ingezet in situaties waarin sprake is van een vastgelopen situatie. Een vastgelopen situatie kan bijvoorbeeld betrekking hebben op conflicten op de ‘werkvloer’

of op het ‘plotseling’ ontbreken van de gewenste onderwijskundige kwaliteit volgens de ouders of de onderwijsinspectie. In deze situaties is een interim-directeur bij uitstek een onafhankelijke derde, die wordt ingezet om te werken aan het versterken van de noodzakelijke toekomstige vertrouwensbasis.

Tot slot zijn interim-directeuren van Dyade ingezet bij veranderingstrajecten, bijvoorbeeld bij het inrichten van bovenschools management, het opzetten van een nieuwe (brede) school, en het verzelfstandigen van het openbaar onderwijs. Het neerzetten van een nieuwe organisatie vereist andere vaardigheden dan het structureel runnen van een organisatie. Interim-managers hebben bij uitstek kennis en expertise om dit soort processen in goede banen te leiden.

**Dyade Directeurenpool** De Dyade Directeurenpool beschikt over veel ervaren schooldirecteuren en interim-managers, deels in eigen dienst en deels in een netwerk. Het zijn professionals die het (primair) onderwijs door en door kennen. Op basis van ervaring en aanwezige competenties zijn ze in staat uw organisatie snel en effectief tijdelijk aan te sturen. De Dyade Directeurenpool streeft naar maatwerk; door de kwaliteit en de omvang van de Dyade Directeurenpool lukt het ‘de juiste man/vrouw op de juiste plaats’ in te zetten.

## Waarom een interim-manager via de Dyade Directeurenpool?

Veel organisaties voor interim-management bieden goede interim-managers aan, die vaak een schat aan ervaring hebben opgedaan in het bedrijfsleven. De interim-managers van de Dyade Directeurenpool:

- > hebben integrale leidinggevende ervaring in de sector (primair) onderwijs;
- > onderhouden korte lijnen naar de afdelingen die uw administratie doen;
- > worden via schaduwmanagement ondersteund;
- > hebben de mogelijkheid terug te vallen op specialistische kennis binnen Dyade.

**Informatie** Heeft u/uw organisatie behoefte aan tijdelijk management? De Dyade Directeurenpool biedt u volop mogelijkheden! De Dyade Directeurenpool streeft naar een goede match tussen uw vraag naar tijdelijk management en ons aanbod. Voor vragen over de Dyade Directeurenpool kunt u contact opnemen met de coördinator van de Dyade Directeurenpool:

Aldert Wester  
Coördinator Dyade Directeurenpool  
Tel. (0318) 67 51 65  
[directeurenpool@dyade.nl](mailto:directeurenpool@dyade.nl) ●



# Het jaarverslag is een maatschappelijke verantwoordelijkheid

Bij het lezen van dit artikel zit u wellicht nog 'uit te hingen' van het proces om uw jaarverslag over 2006 en het verplichte gedeelte van het bestuursverslag op tijd in de brievenbus van het Cfi te krijgen. In onze rubriek Smaakmakers had uw reporter eind mei in de Hoftoren een gesprek met één van de inspirators achter het hele proces: Hans Pirovano. Wie is hij, wat drijft hem en veel belangrijker voor u: gaat het departement nu met een leger controleambtenaren en een loep uw jaarverslag bekijken?

door Herman de Wild



Hans Pirovano: 1948, Delft

Werkte ooit achtereenvolgens voor Shell en het Rijksinkoopbureau, kwam bij OCW medio zeventiger jaren, heeft alle implementatie van lumpsum in het WO (1984), HBO (1986), BVE-sector (1991), VO (1996) en PO (2006) van nabij meegemaakt en de verantwoordingskant mede vormgegeven.

ADO Den Haag supporter van oudsher, en heeft vele hobby's: Laurel & Hardy, was in het verleden correspondent voor Radio West en mag graag studeren op onderwerpen uit de Europese geschiedenis.

## *Om gelijk maar met de laatste vraag te beginnen, hoeveel mensen zitten er klaar?*

Minder dan u denkt en bovendien is controleren geen goede term. Een accountant controleert. OCW is een van de gebruikers van de informatie uit het jaarverslag en heeft een toezichthoudende taak. In schoolorganisaties gaat tegenwoordig veel geld om. Publiek geld. Het is dan vooral ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid om daar verantwoording over af te leggen. Het maken van een goed jaarverslag is geen doel op zich. Het is een verantwoordings- en communicatie-instrument om als schoolorganisatie aan te geven hoeveel geld er aan baten zijn binnengekomen, welke lasten daar tegenover stonden, wat de verplichtingen zijn en met welke (onderwijskundige) filosofie het geld is uitgegeven óf nog niet uitgegeven (gereserveerd). De schoolorganisatie heeft daarbij meer vrijheid dan in het verleden. Bij lumpsum is het geld immers niet meer 'geoormerkt'. Schoolorganisaties kunnen op basis van de eigen onderwijskundige doelstellingen autonoom de financiële koers uitstippelen. Alle andere sectoren in het onderwijs (VO, HO, BVE-sector) zijn hier inmiddels aan gewend en ervaren ook de voordelen. Het jaarverslag is een belangrijk instrument om structuur te geven aan de communicatie over de autonome besteding.

## *Wat doet het departement dan wél met de jaarverslagen?*

Als eerste gaan we op hoofdlijnen na of het verslag voldoet aan de inrichtingsvereisten en of het compleet is. Vervolgens verwerken we alle financiële data (aangeleverd volgens het EFJ-model) tot één bestand en analyseren we de informatie uit dit bestand. Dat laatste doen we in overleg met de Auditdienst van het departement.

Deze financiële gegevens dienen vele doelen want het centrale databestand kan vele rapportages genereren. Het departement gebruikt deze gegevens om beleid op te baseren.

Gegevens worden aan 'derden'; zoals het CBS beschikbaar gesteld en dienen als basis bij vragen van de kant van pers of politiek. Maar het uitgangspunt is dat schoolorganisaties zelf ook kunnen profiteren van de gegevens. Zij krijgen de beschikking over de eigen gegevens en kunnen deze gegevens vergelijken met gemiddelde waarden in de sector. In feite kunnen schoolorganisaties op deze manier dus benchmarken met andere organisaties.

**Zijn er sancties voor schoolorganisaties denkbaar?**

Scholen moeten zorgen voor tijdige aanlevering van hun jaarverslag, dat wil zeggen: uiterlijk 1 juli. Dan is er niets aan de hand.

**Het blijkt dat een aantal schoolorganisaties het fenomeen Europees aanbesteden onvoldoende kent. De controlerende accountant maakt hiervan een aantekening op de begeleidende accountantsverklaring. Hoe gaat het departement hiermee om?**

Wij signaleren dat dan en koppelen dat terug naar de desbetreffende schoolorganisatie. Overigens: de regels met betrekking tot Europees aanbesteden bestonden al voordat lumpsum voor het primair onderwijs van toepassing werd.

**De jaarverslaggeving kent een aantal elementen. Kunt u kort deze elementen noemen en aangeven welke elementen volgend jaar (over het verslagjaar 2007) belangrijk worden?**

Regelmatig geef ik 'in het land' presentaties over de jaarverslaggeving. Ik gebruik daarbij onder andere de onderstaande sheet 'Elementen Jaarverslaggeving'.

Een korte toelichting daarop: het financieel gedeelte van het jaarverslag (dus de onderdelen B. Financieel beleid en C. Jaarrekening en overige gegevens) zijn voor scholen in deze sector verplicht over het jaar 2006. Overigens moet over de eerste helft van 2006 ook de Aanvraag Rijksvergoeding (AVR) worden opgemaakt, voorzien van een accountantsverklaring. Van deze AVR zijn schoolbesturen met ingang van

volgend jaar dus af. Vanaf het verslagjaar 2008 wordt bij de jaarverslaggeving ook van belang onderdeel A. Algemeen instellingsbeleid. Daarmee wordt het jaarverslag compleet. Onderwerpen als Kerntaken van de organisatie, Personeelsbeleid en Organisatorische ontwikkelingen worden dan integraal onderdeel van het jaarverslag en er komt een koppeling in de rapportage tussen middelen en beleid. Dat is de uitdaging voor de komende jaren.

**Wordt dat gedeelte volgend jaar dan ook verplicht?**

Ik wil nog eens benadrukken dat het niet gaat om wél of niet verplicht. Een professioneel jaarverslag is geen doel op zich. Integendeel: een goed jaarverslag met een samenhangend verband tussen onderwijskundige doelstellingen en het financieel gedeelte van het jaarverslag is het belang van de schoolorganisatie. Het jaarverslag mag niet verworden tot een document achteraf, maar moet juist de start zijn van een discussie met de belanghebbenden. Dat is de kern en de bedoeling van de 'horizontale verantwoording'. Laat ik nog eens benadrukken dat niet het departement van bovenaf en op afstand van alles aan het regelen is. Een goede verslaggeving moet aan bepaalde inrichtingsvoorwaarden voldoen, dat is duidelijk, maar het jaarverslag is zowel verantwoordingsdocument als informatiebron naar iedere belanghebbende en belangstellende. Daarvan is het ministerie er één. Dat is ook de boodschap die we uitdragen bij de talloze contacten in het land waarmee we op dit terrein 'bruggen willen slaan' tussen 'Den Haag' en de dagelijkse praktijk waar schoolorganisaties mee te maken hebben.

>>

## ELEMENTEN JAARVERSLAGGEVING

### Verslag Raad van Toezicht (optioneel)

#### Bestuursverslag

Verslag over:

#### Financieel gedeelte jaarverslag

##### A. Algemeen instellingsbeleid

Onderwerpen:

- Kerntaken en organisatie
- Organisatorische ontwikkelingen
- Personeelsbeleid
- Huisvesting
- Onderwijskundig beleid
- Studieresultaten
- Toegankelijkheid en toelatingsbeleid
- Communicatie met omgeving
- Beleid eigen fondsen

##### B. Financieel beleid

Te behandelen onderwerpen:

- Financiële positie op balansdatum
- Analyse resultaat
- Analyse jaar t-1 en begroting
- Investerings en financieringsbeleid
- Treasurymanagement

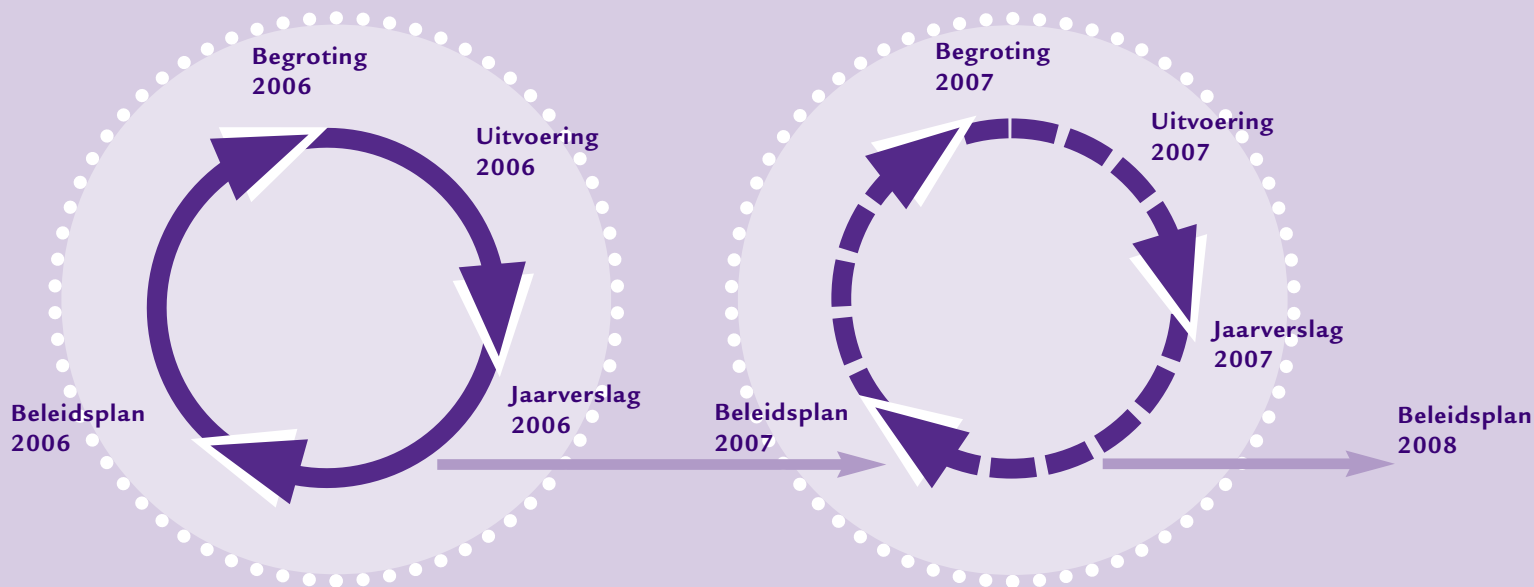
##### C. Jaarrekening en overige gegevens

Onderdelen:

- Grondslagen
- Balans
- Staat van baten en lasten
- Kasstroomoverzicht
- Toelichtingen/specificaties
- OCW-bijlage ov. subsidies/kengetallen
- Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa
- Accountantverklaring
- Gebeurtenissen na balansdatum
- overzicht verbonden partijen
- Voorstel bestemming resultaat

EFJ

# Positie van het jaarverslag in de P&C-cyclus



>> *Daarmee komen we eigenlijk op de planning- en controlcyclus. Kunt u aangeven wat de positie van het jaarverslag is in deze cyclus?* Kijk eens naar de bovenstaande sheet 'Positie van het jaarverslag in de P&C-cyclus', die ik ontleen aan de workshops die in het land over het onderwerp jaarverslag worden gegeven.

Wat je ziet is dat het jaarverslag geen document is dat achteraan de jaarcyclus is gepositioneerd. Het is een onderdeel van de gehele planning- en controlcyclus. Het jaarverslag 2006 vormt - mede - input voor het beleidsplan 2007. Immers, doelstellingen zijn wel of niet gehaald, worden heroverwogen of hergeformuleerd en bijgesteld. Vervolgens start in de nieuwe cyclus de uitvoering 2007, waarover verantwoording wordt afgelegd in het jaarverslag 2007 etc. De doelstelling is natuurlijk om door deze beleidsmatige cyclus de bedrijfsvoering in het onderwijs op een hoger plan te krijgen. De doelstelling is niet het voldoen aan verplichte regelgeving vanuit Den Haag.

*Als een schoolorganisatie het jaarverslag af heeft over enig jaar, gaan dan de spreekwoordelijke 'gaatjes' erin en wordt het keurig in de kast opgeborgen?*

Zie het antwoord op uw vorige vraag. Dat is nu net niet de bedoeling. Het jaarverslag is vooral ook een communicatiemedium. Het is - ik herhaal het nog maar eens - niet een sluitstuk van een proces maar een document dat zich bij uitstek leent voor bespreking met bijvoorbeeld medezeggenschap, gemeenten, ouders etc. Als het die functie kan vervullen ontstaat veel meer begrip tussen de schoolorganisatie en stakeholders (belanghebbenden, red.); zoals dat heet.

*Wat is u de afgelopen jaren het meeste opgevallen bij de implementatie?*

Opvallend was de medewerking van de besturenorganisaties, de administratiekantoren en de accountants bij alle voorbereidingen. Daarnaast staat me ook de grote opkomst bij de conferentie 'Zo is het verantwoord' in Nieuwegein in april 2005 bij. Maar liefst 1600 schoolleiders waren aanwezig. Een bindende en stimulerende factor is ook het Project-

bureau Lumpsum geweest van Monica van 't Hoff. Een fantastisch initiatief vond ik ook de aanstelling van de ambassadeurs lumpsum, die ik bedank voor hun inzet, de landelijke pilots, en zo kan ik doorgaan.

*Wat voor toekomstige ontwikkelingen ziet u?*

De overheid voert op dit moment een beleid dat gericht is op terugtreden en er zal verder worden gewerkt aan een reductie van voorschriften en uitvoeringslasten. Het jaarverslag zal hét maatschappelijk verantwoordingsdocument worden voor scholen en er zal steeds meer sprake zijn van geïntegreerd toezicht, waarbij de huidige toezichthouders, te weten de Onderwijsinspectie, de Auditdienst OCW en Cfi steeds hechter gaan samenwerken.

*Dat klinkt goed. Toch zijn er ook wel eens andere geluiden in het veld hoorbaar. Kunt u dat verklaren?*

Jazeker. Mensen zullen altijd verschillend tegen zaken aan blijven kijken. Laatst was ik drukdoende met het knippen van mijn heg in de tuin en zag dat die van mijn beide burens ook best een beurtje konden gebruiken. In een goedhartige bui knipte ik niet alleen mijn éigen heg, maar nam die van mijn burens meteen mee. De volgende dag komt de linkerbuurman aanbellen met een flesje wijn: "hartstikke fijn dat je onze heg ook hebt meegeknipt". Maar 's avonds belt de rechterbuurman aan met de boze vraag "hoe ik het in mijn hoofd haalde met mijn f... aan zijn heg te zitten".

Ik bedoel maar: met dezelfde intentie kan iets een totaal verschillende uitwerking hebben. Ik hoop alleen dat iedereen beseft dat we proberen dingen beter te maken. Dus blijven we overleggen met vertegenwoordigers uit de sector, ambassadeurs, pilots etc. om het beleid zo goed te mogelijk aan te laten sluiten op 'de linker- en de rechterbuurman' en niet om het ingewikkeld te maken. ●

# Omzien in verwondering; afscheid van Hans Koster

We kunnen het nog niet geloven, maar het lijkt waar te zijn: Hans Koster neemt afscheid van Dyade en gaat met pensioen. Niet omdat hij aan het eind van zijn latijn is, maar omdat hij het vermoeden heeft dat er meer is in het leven dan werken. En natuurlijk wil hij meer tijd om te skeeleren. Dyade kijkt met hem terug en vooruit.

door Clemens Geenen

## *Je werkt toch al je hele leven bij Dyade?*

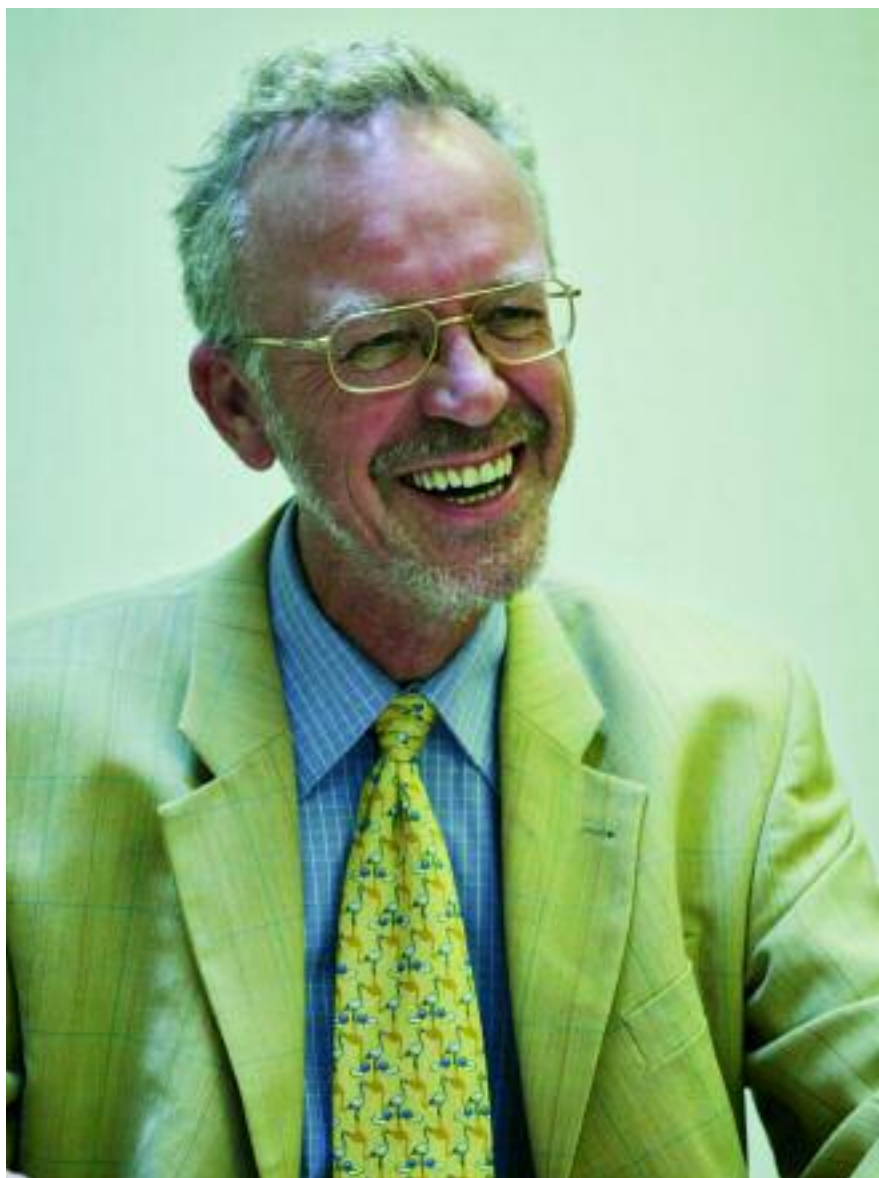
Van veel mensen hoor ik dat, maar het is toch nog maar negen jaar. Als er veel te beleven valt, gaat de tijd snel. Ik ben begonnen bij DCO Ede, op het moment van de fusie met het administratiekantoor van de VBS in Den Haag. Daarna kwam de fusie tot Dyade. Veel verschillende culturen kwamen samen. Advies was toen nog bestuurs- en management-ondersteuning. Ondersteuners werkten voor een deel als ambtelijk secretaris en er was een grote staf aan secretaresses die allerlei teksten uitwerkten. Mijn toenmalige directeur had, op aandringen van zijn secretaresse, een beeldscherm op zijn bureau gezet, want dat stond modern. Zo leek het tenminste net of hij ook op een computer werkte. Die computer is er nooit gekomen, want we hadden nog een aparte afdeling Tekstverwerking. In die afgelopen jaren is alles ingrijpend veranderd. Ik vind het symbolisch dat de uitnodiging voor mijn afscheid naar de meeste klanten per e-mail is gegaan. De digitale snelweg is niet meer vergelijkbaar met het oude karrenspoor. De nieuwe adviseurs en consultants hebben een heel ander takenpakket dan vroeger. In Ede zijn veel adviseurs tevens interim-manager, die met veel succes bij onze en andere klanten ingezet worden.

Mijn eigen functie heeft zich de laatste tijd ontwikkeld naar leidinggevende en tegelijk ondersteuner van de adviseurs in het veld. Daarnaast deed ik steeds meer incidentele werkzaamheden op juridisch gebied. Een avond ledenvergadering of medezeggenschapsraad doe ik ook nog steeds graag. De laatste tijd werk ik vooral ook achter het Dyade Managementloket. Een boeiende plek waar ik klanten van Dyade van incidentele adviezen mag voorzien.

Vanaf het eerste nummer zit ik ook met plezier in de redactie van het Dyademagazine. Bij Dyade heb ik dus wel haast overal gezeten. Ik heb mijn hele leven in het onderwijs gewerkt, maar mijn tijd bij Dyade was een hoogtepunt. Adviezen die ik kreeg waren er altijd op gericht op je hoogtepunt afscheid te nemen, nog voor het verval al te zichtbaar werd. Ik hoop dat ik nog op tijd ben.

## **Van oud gereformeerd tot islamitisch vrijgemaakt**

Ik ben als onderwijzer begonnen op een oud-gereformeerde school en heb tot mijn vijftigste in het protestants christelijk onderwijs gewerkt als onderwijzer en directeur. Bij Dyade heb ik werkelijk voor alle denkbare stromingen en richtingen gewerkt. Vooral de inbreng vanuit de VBS zorgde voor een heel nieuwe klantenkring. Het heeft >>



>> me altijd erg aangesproken om voor de kleinere richtingen te werken. Dat varieert inmiddels van joodse, islamitische en hindoescholen tot vrije scholen, scholen op filosofische grondslag, scholen van het Rozenkruis en zelfs Iederwijs en Varende Kleuters, terwijl ik daarnaast nog steeds veel werk voor scholen uit de reformatische gezindte. Dat brede palet van scholen heeft voor mij het leven na mijn vijftigste jaar weer een heel nieuwe kleur gegeven. Ik heb daarbij altijd een speciale band gehouden met scholen die vanuit een specifieke eigen achtergrond werken. Juist ook achter het managementloket komt die brede oriëntatie van pas. Soms krijg ik binnen een uur meer verschillende vragen dan vroeger in een jaar.

#### *Vroeger was alles beter?*

Dat beeld ontstaat in deze tijd wel. Gelukkig heb ik een aardig geheugen. Ik ben nog opgeleid op de kweekschool, waar ik op terecht kwam na mijn mulo. Het niveau van die scholen was zeker niet hoog, maar vergeleken met de onderwijsomgeving in die tijd was het voor veel leerlingen het hoogst haalbare. Aan het eind van mijn tweede klas mulo verdween de helft van de leerlingen omdat de leerplicht was afgelopen. Ze gingen werken. Een enkele leerling ging na de mulo nog verder. De kweekschool was daarbij één van de populaire opleidingen. Ik hoor tegenwoordig dat de vroegere HBS en gymnasium

veel beter gevonden werden dan nu. Maar de meeste leerlingen kwamen daar nooit en gingen al op jonge leeftijd werken. Die leerlingen kijken heel anders terug op het onderwijs van vroeger!

Ik zie wel een groot verschil in het ambitieniveau van de leerkrachten. Bij mijn afscheid van de kweekschool was het onderwerp van gesprek welke vervolgstudie je ging doen. Dat je verder ging studeren was geen discussiepunt. De ambitie was voor een deel afgedwongen, want voor een studiebeurs moest je behoorlijke cijfers halen. En alleen bij voldoende resultaten kon je uitstel van militaire dienst krijgen. In mijn hele studietijd heb ik nooit een veertigurige werkweek gekend en daarna trouwens ook niet. Mijn vervolgstudie was gevarieerd: eerst werd ik in acht weken opgeleid tot vrachtwagenchauffeur, daarna was ik binnen acht weken tankmonteur. De rest van mijn diensttijd heb ik, als er toch geen Russen in de buurt waren, grotendeels liggend onder een vrachtwagen staatsinrichting gestudeerd. Achter het managementloket heb ik er nog vaak plezier van.

Naast mijn werk als directeur ben ik jarenlang voorzitter van de directiegroep van de PCO (opgegaan in CNV Onderwijs) geweest. In die functie had ik overleg met staatssecretaris Netelenbos (nu burgemeester van Ede), die onder vuur lag omdat ze het vbo wilde afschaffen. Het vbo was een mooie opleiding, waarbij kinderen op de lts technische vakken leerden. Ook nu hoor ik nog dat dit nooit afgeschaft had moeten worden. Maar Netelenbos kon niet veel anders. Iedereen vond het een goede opleiding; voor de kinderen van de burens. Bijna niemand stuurde zijn eigen kinderen er nog heen. Ouders bewogen hemel en aarde om hun kroost in ieder geval naar de mavo te krijgen. Het vbo liep leeg en Netelenbos liet het opgaan in het vmbo, een soort fusie tussen vbo en mavo. Gevolg: ouders bewegen hemel en aarde om hun kind naar de havo te krijgen. Inmiddels zit wel 60 procent van de leerlingen in het voortgezet onderwijs op het vmbo, maar doet de buitenwereld net of het een mislukte school is. Een mooie uitdaging voor de nieuwe regering om daar eens wat aan te doen!

**Zorgen** Hoewel de opleiding vroeger niet per definitie beter was, maak ik me nu wel eens zorgen over het niveau van de mensen voor de klas. Ik ga al zo lang mee dat een aantal van mijn oud-leerlingen inmiddels collega is. Soms echt tot mijn verbazing, omdat ik me toch echt herinner dat het voor een deel leerlingen waren die met moeite door de hoogste klassen van de lagere school geholpen moesten worden. Via een pretpakket op de mavo gingen ze naar de toenmalige kleuterweekschool, of via eenzelfde pakket via de havo naar de Pabo. Het zijn prima collega's geworden; breed inzetbaar, maar liever niet boven groep 5. Vrijwel alle directieuren kennen dit verschijnsel en het is bepaald niet nieuw.



Ik zie wel een steeds uitgebreidere zorgstructuur op de scholen tot stand komen. Een beetje leerkracht wordt al snel begeleid door een IB-er en een paar coördinatoren. Het lijkt erop dat leerkracht steeds meer een uitvoerende functie wordt en dat het denkwerk is uitbesteed. Volgens mij is het niet zo bedoeld en kan het leiden tot een uitholling van het vak.

**Soft** In mijn begintijd (opa vertelt) was onderwijzerschap een fulltimebaan. Sommigen spraken zelfs over roeping. De eerste parttimers waren de vrouwelijke collega's die taakrealisatie voor de directeur invulden. De andere vrouwen werkten fulltime of niet. Uit die tijd stamt het gezegde: "Als je niet bevalt wordt je ontslagen en als je bevalt ook". De grote doorbraak kwam met de arbeidsduurverkorting. Een fulltimeleerkracht paste niet meer voor een fulltimeklas. Daarnaast kwam de duobaan in de mode. Motto: "Goed voor de leerkrachten, dus goed voor de kinderen". Intussen is er vaak sprake van een grote versnippering en is zelfs in de CAO opgenomen dat de wensen tot deeltijdwerk afgewogen kunnen worden tegen de organisatorische en onderwijskundige belangen van de school. Aan die tekst heb ik in een vorig leven (PCO) nog een bijdrage geleverd.

Het onderwijsklimaat lijkt in twee sferen uiteen te vallen. Enerzijds ademt het de sfeer van de krabbenmand. Iedere krab die eruit probeert te klimmen, wordt door de anderen bij de poot gegrepen en teruggetrokken. Uitdagingen en risico's worden vermeden. Liever met zijn allen in een theekrans, dan eenzaam op avontuur. Centrale examens werden vervangen door schoolonderzoeken. De centrale maatstaf is ingeruild voor maatwerk. Cito-toetsen zijn eng, want je kunt falen. Het stellen van stevige eisen lijkt steeds meer ouderwets. Je ziet het zelfs aan de schoolpleinen: een zee van rubbertegels, want er valt misschien wel eens iemand!

Anderzijds zie ik veel ambitie. Op allerlei plaatsen zie ik kweekvijverprojecten voor aankomende managers. Er zijn goede opleidingen voor schoolleiders en bovenschools managers gekomen. Maar ook de aandacht voor de inhoud van het beroep van leraar neemt gelukkig toe. De Wet beroepen in het onderwijs biedt zeker nieuwe mogelijkheden. Het lijkt me de opgave voor de nieuwe generatie om die ambitie vorm te geven. Ik verwacht daarbij veel van minister Plasterk. Hij constateerde dat het onderwijs in Nederland van voldoende niveau is en vond dat niet genoeg. Voor een kenniseconomie waar onderwijs prioriteit is, wil hij de lat hoger leggen. We moeten verder kijken dan Nederland. Ik maak me daarbij wel zorgen over de klimaatverandering. Als de dijken opgehoogd worden kijkt er niemand meer overheen. Volgens mij moeten we weer op terpen gaan wonen om goed om ons heen te kunnen kijken!

**Toekomst onderwijs** Eén van mijn oud-leerlingen haalde zijn mbo-diploma instrumentmaker en verkocht mij een fiets als parttimer bij een fietsenzaak. Hij kijkt al uit naar zijn vervolgopleiding in het hbo, want daar wordt hij maar twee dagen per week verwacht. Met een studiebeurs, een OV-jaarkaart en een parttimebaan lacht het leven hem toe.

Intussen maken we de opkomst van China mee. Studenten van Aziatische afkomst vormen de grootste groep nieuwkomers op de topuniversiteiten van Amerika. De Verenigde Staten zijn er trots op dat topstudenten uit de hele wereld bij hen willen komen. Ik weet dat minister Plasterk sterk op de Amerikaanse wetenschappelijke cultuur is gericht. Hij was zelf toponderzoeker en kan mogelijk eens wat nieuwe impulsen geven aan het onderwijs. Een belangrijke ontwikkeling in dit verband lijkt me de grote opkomst van het tweetalig voortgezet onderwijs. Het lijkt me belangrijk dat kinderen meteen wereldburger worden. Hoe meer paspoorten, hoe beter!

Ik ben natuurlijk een geboren optimist, want ik zit mijn hele leven in het onderwijs. Nergens zoveel kansen om iedere dag bij te leren. Een vroegere leraar op de kweekschool leerde mij dat je in het onderwijs ieder jaar meer gaat verdienen en dat het daarom de bedoeling is dat je ieder jaar ook beter wordt. De mogelijkheden voor leren zijn nergens zo groot als in het onderwijs. Met één klik op de knop laat je kinderen kennis maken met de hele wereld; van de Barneveldse Courant tot de New York Times. En je wordt er nog voor betaald ook!

#### *Hoe gaat je eigen toekomst eruit zien?*

Allerlei collega's en klanten schijnen zich daar zorgen over te maken. Niemand kent mij anders dan aan het werk, maar er zitten heel veel uren in een dag en ik kan door de week met weinig slaap toe. Ik heb ook altijd gesport en acht jaar geleden ben ik begonnen met skeeleren en schaatsen. Dat wil ik nu eindelijk wel eens goed gaan leren.

Daarnaast wil ik de achterstand in mijn museumbezoek gaan inhalen. Zelfs het Rembrandtjaar is me bijna ongemerkt voorbij gegaan. Ik popel om eens wat cursussen en colleges te gaan volgen die niets met onderwijs te maken hebben. En natuurlijk af en toe een boek. Eén van de boeken waar ik vanouds door gefascineerd ben is 'Omzien in verwondering' van Annie Romein Verschoor. Het laatste boek dat ik geboeid gelezen heb was 'Mijn Vrijheid' van Ayaan Hirsi Ali. Ik heb Ayaan geïnterviewd voor Dyademagazine en ik ben het zelden met haar eens, maar het is een fantastisch boek van een fenomeen. Tussen die twee titels voel ik mij nu zitten; enerzijds 'omzien in verwondering'; anderzijds 'mijn vrijheid' voor me. ●

# Groeien in De Wingerd

Philadelphia is bekend om zijn 600 zorgvoorzieningen voor verstandelijk gehandicapten. In Nunspeet gaan bijna honderd kinderen ook naar een eigen ZMLK-school van Philadelphia: De Wingerd. De school bestaat al sinds 1963 maar wordt binnenkort uitgebreid met een nieuw gebouw. Op dit moment zitten de leerlingen uit het speciaal onderwijs en het voortgezet speciaal onderwijs onder hetzelfde dak. Binnenkort krijgen ze meer ruimte die ze goed kunnen gebruiken. Het overheidsbeleid is dat ieder kind naar school gaat en dat wordt van harte ondersteund door de medewerkers van De Wingerd. Maar de beperkingen die de leerlingen van deze school ondervinden zijn maar bij weinig mensen bekend. Dyade informeerde bij de directeur: Albert van de Streek.

door Hans Koster

**Zeer moeilijk lerende kinderen** De Wingerd is een school voor ZMLK, zeer moeilijk lerende kinderen in het speciaal en voortgezet speciaal onderwijs. De leeftijd van de leerlingen varieert van 4 tot 20 jaar. Deze scholen vallen in het zogenoemde cluster 3 van de Wet op de expertisecentra. Sinds enige tijd worden op De Wingerd ook leerlingen met een meervoudige handicap toegelaten. De Wingerd heeft op dit moment tien groepen, vier in het speciaal onderwijs en zes in het voortgezet speciaal onderwijs. Drie van deze groepen werken met een zogenoemd opvoedingsprogramma, dat gericht is op kinderen met een meervoudige handicap. De groepsgrootte bij deze laatste groep is ongeveer 7 kinderen; bij de andere groepen 10 tot 15. In het verleden kregen kinderen met een meervoudige handicap vaak ontheffing van de leerplicht en verbleven ze thuis of in een instelling. Toelating van deze leerlingen heeft ingrijpende gevolgen voor de organisatie en voor het zorgaanbod van de school.

**Meervoudig gehandicapten** De groep meervoudig gehandicapten bestaat voor het grootste deel uit kinderen met een verstandelijke beperking; gecombineerd met een andere stoornis. Dit kunnen allerlei stoornissen zijn, zoals zintuiglijke, lichamelijke (bijvoorbeeld epilepsie) of psychiatrische stoornissen. Een problematiek waar men op De Wingerd veel mee te maken krijgt, zijn stoornissen in het autistische spectrum. Voor deze kinderen is een programma ontwikkeld waarin extra veel aandacht is voor structuur. De directeur schetst dat de wereld van deze kinderen zich laat vergelijken met die van



‘een roeier in de mist op een groot meer’. Je blijft doorgaan, maar je hebt geen idee van je positie in de omgeving en van het effect van je inspanningen. Daarom wordt bij alles structuur aangeboden. Het dagprogramma wordt ondersteund met foto’s en pictogrammen. Bij sommige leerlingen ligt dat programma in pictogrammen op hun tafel; voor anderen is het aan de wand te vinden met foto’s. De opdrachten en onderwerpen worden kort gehouden. Er wordt veel tijd besteed aan communicatie. Een buitenstaander, zoals uw redacteur, blijft letterlijk buitenstaander. Intrede in de klas verstoort de structuur al te veel. De begeleiders (leerkrachten en ondersteuners) zijn ingespeeld op de leerlingen en zijn zo met hen vertrouwd dat ze de kleinste signalen kunnen oppakken om hen verder te begeleiden. Als deze leerlingen overgaan naar de afdeling voortgezet speciaal onderwijs blijft de aandacht voor structuur gehandhaafd. Deze leerlingen volgen een individueel dagprogramma.

**Streven naar zelfstandigheid** De school heeft zichzelf als opdracht gesteld de leerlingen zoveel mogelijk zelfstandigheid te leren en verantwoordelijkheid te leren dragen. Zelfstandigheid is gekoppeld aan verantwoordelijkheid. Aan zelfstandigheid gaat training vooraf. Zelfstandigheid is voor deze leerlingen nooit zonder zekere risico's, maar die worden beperkt door een goede begeleiding. Als leerlingen verantwoordelijkheid krijgen, waarden ze dat ook. Als ze te weinig verantwoordelijkheid krijgen (minder dan ze aankunnen) kunnen ze passief worden en aangeleerde hulpeloosheid vertonen.

De leerlingen komen met veel dingen in aanraking, ook op het gebied van seksualiteit, normen en waarden (aan de hand van televisieseries, liedjes, etc.). Normen en waarden zijn voor een deel gekoppeld aan sociale vaardigheden. De school vindt het belangrijk dat de leerlingen leren zich aan te passen in bepaalde situaties (gedrag in een restaurant, toiletgebruik, etc.). Dit is o.a. nodig in verband met stage lopen, dagjes uit en dergelijke. Vakken zoals lezen, rekenen en wereldoriëntatie worden praktisch gemaakt. Leerlingen moeten, zodra ze iets geleerd hebben, dit zo snel mogelijk in de praktijk leren toepassen. Voor leerlingen die niet tot lezen en rekenen komen, wordt een alternatief programma geboden. Voor de handelingsplanning betekent dit dat er een keuze gemaakt wordt voor een meer cognitieve (gericht op lezen en rekenen) of meer praktische leerroute (gericht op praktische vaardigheden, arbeidsmatige activiteiten).

Zoals iedere school wil ook De Wingerd vaak meer dan mogelijk is in de beperkte tijd. Er moeten keuzes worden gemaakt. Die keuzes kunnen verschillen per groep, afhankelijk van de situatie en de mogelijkheden van de leerlingen die daarin zitten. Over de keuzes wordt regelmatig met de ouders van gedachten gewisseld, maar dat is niet altijd een eenvoudige zaak. Vanzelfsprekend hebben ouders er vaak moeite mee zich bij de beperkte mogelijkheden van hun kind neer te leggen.

### **Beginnen in het speciaal onderwijs**

De ontwikkelingsmogelijkheden van de leerlingen zijn erg verschillend. Naar gelang de individuele mogelijkheden wordt een keus gemaakt uit de volgende vakgebieden:

- > **Sociale redzaamheid:** communicatie, omgangsvormen, sociale vaardigheden, vrijetijdsbesteding, huishoudelijk werk, gedrag in het verkeer, dagelijkse handelingen, verbale redzaamheid, telefoneren.
- > **Expressieactiviteiten:** tekenen, muziek, handenarbeid en textiele werkvormen, verbale expressie, bewegen, spelontwikkeling.
- > **Lichamelijke oefening:** bewegingsoefeningen, spel, balspelen, zwemmen.

- > **Bevordering gezond gedrag:** hygiëne, toiletgebruik, tafelmanieren.
- > **Kennisgebieden:** lezen/taal, schrijven, tellen/rekenen, omgaan met tijd, omgaan met geld, kennis van de natuur, ontwikkelingsmateriaal.

In iedere groep wordt dagelijks aandacht besteed aan godsdienst- onderwijs. Op eenvoudige wijze worden aan de leerlingen verhalen verteld uit de Bijbel en worden liederen geleerd en gezongen.

### **Verder in het voortgezet speciaal onderwijs**

In het voortgezet speciaal onderwijs zitten leerlingen van ongeveer 12 tot en met 19 jaar. De vakgebieden in het voortgezet speciaal onderwijs bouwen voort op die van het speciaal onderwijs, maar hier krijgen vooral de praktische vakken extra aandacht. De voorbereiding op de naschoolse periode staat centraal. Daarom draait het hier om algemene technieken, als fietstechniek, houtbewerking, klussen, elektriciteit, omgaan met eenvoudige apparaten, arbeidsmatige activiteiten, tuinarbeid en huishoudkunde, met huishoudelijke bezigheden zoals koffie en thee zetten, wassen en strijken, boodschappen doen, koken.

### **Arbeidsmatig werken**

Op een aantal momenten in de week wordt 'arbeidsmatig gewerkt'. De doelen hiervan zijn:

- > vergroten van de concentratie/taakgerichtheid;
- > verhogen van het tempo;
- > praktische vaardigheden aanleren;
- > het bevorderen van dragen van verantwoordelijkheid;
- > voldoening en zelfvertrouwen stimuleren;
- > leerlingen eigen interesses leren ontdekken.

### **Arbeidsoriëntatie**

Op de woensdagmorgen gaan de leerlingen van het voortgezet speciaal onderwijs op arbeidsoriëntatie buiten de muren van de school. Ze doen op een aantal arbeidsplaatsen ervaring op. Per halfjaar wordt er van activiteit gewisseld. Het doel van deze arbeidsoriëntatie is duidelijkheid krijgen over de interesses en mogelijkheden van de leerlingen voor de diverse werkzaamheden. Deze activiteiten worden afgesloten met arbeidsinteressesstest.

**Stage** Met de gegevens van de arbeidsoriëntatie en de arbeidsinteressesstest wordt rond het 16<sup>e</sup> jaar een stage voor de leerlingen geregeld. Hierbij komt het natuurlijk goed uit dat Nunspeet redelijk overzichtelijk is. Stage is onderdeel van het leerproces. Doel is de leerling tijdens zijn stageperiode werkervaring op laten doen in verschillende situaties. Stageplaatsen zijn o.a.: gezinnen, tuincentra, winkels, woon- en zorgcentra, peuterspeelzalen, supermarkten, zorgboerderijen, zorgkwekerijen, sociale werkvoorzieningen, ateliers.

**Netwerk arbeidsoriëntatie** Om het traject voor de leerlingen in goede banen te leiden is er een groot aantal instanties en personen waarmee overleg gevoerd moet worden. De Wingerd werkt daarom in een netwerkoverleg, waaraan behalve de stagedocenten van de school ook vertegenwoordigers deelnemen van de sociale werkvoorziening, UWV sociale zekerheid en MEE Veluwe.

**Extra zorg** De school heeft natuurlijk een aantal groepsleerkrachten, maar de problematiek van de leerlingen heeft geleid tot een aparte personeelsbezetting en specifieke deskundigheden.

**TEACCH** Een aantal leerlingen werkt wekelijks met het TEACCH-programma. De afkorting TEACCH staat voor Treatment and Education of Autistic and related Communication Handicapped Children en is afkomstig van de universiteit van North Carolina (VS). Het doel van dit programma is om autistische mensen beter en zelfstandig te laten functioneren. De begeleiding is gebaseerd op gestructureerd leren om hen zo onafhankelijk mogelijk te maken:

> **Spelbegeleiding**

Het vak spelbegeleiding wordt verzorgd door een spelbegeleider met een specifieke opleiding op het gebied van spel en spelontwikkeling. De spelbegeleider maakt deel uit van het multidisciplinaire team. Spelbegeleiding is een systematisch opgezette, methodisch doordachte vorm van extra hulp aan leerlingen die hiaten en/of problemen hebben op het gebied van de spelontwikkeling en spelontplooiing. De begeleiding kan zowel individueel als in groepsverband plaatsvinden. Het doel van spelbegeleiding is bij de leerling het spel met al zijn eigenschappen op gang te brengen, de spelervaringen en spelmogelijkheden uit te breiden en het samenspel met anderen mogelijk te maken, waardoor de ontwikkeling wordt bevorderd.

> **Speltherapie**

Kinderen met een verstandelijke handicap of een ontwikkelingsachterstand hebben verhoogde kans op problemen op emotioneel vlak: door hun handicap ontmoeten zij meer barrières en obstakels op hun weg, waardoor ze veel kwetsbaarder zijn. Een beperkte woordenschat of niet kunnen spreken, maakt dat zij vaak niet duidelijk kunnen maken wat zij voelen en hoe zij gebeurtenissen ervaren. Veel van wat zij belangrijk vinden, brengen ze 'in beeld' door hun gedrag. Voor de omgeving zijn deze signalen niet altijd duidelijk. In spel wordt het echte leven, de realiteit, gesymboliseerd. In de 'alsof-situatie' kan er veilig met de realiteit worden gespeeld en over de realiteit worden gecommuniceerd. Hierdoor kunnen problemen worden uitgespeeld en pijnlijke ervaringen worden verwerkt. Zo kan onbegrepen gedrag betekenis krijgen en verstaanbaar worden gemaakt voor de leerling zelf en de omgeving. De speltherapiebehandeling is individueel en wordt gehouden in

een speciaal ingerichte ruimte, met spel en expressiemateriaal.

> **Muziek**

Naast de groepsactiviteiten muziek is er voor individuele leerlingen of kleine groepjes leerlingen een mogelijkheid om extra aandacht te krijgen van de vakleerkracht muziek. Het gaat dan om leerlingen voor wie het bijvoorbeeld moeilijk is om in een groep mee te doen.

> **Bewegingsonderwijs**

Tijdens het bewegingsonderwijs worden allerlei motorische functies getraind. Toch staat ook hier het sociale aspect, het samenspelen centraal. Verder zijn juist bij dit vak mogelijkheden om leerlingen te interesseren voor een zinvolle vrijetijdsbesteding.

> **Fysiotherapie**

Leerlingen kunnen in bepaalde gevallen op school en onder schooltijd fysiotherapie krijgen.

> **Cesartherapie**

Voor verbetering van de motoriek worden kinderen in kleine groepjes behandeld, door een oefentherapeut Cesar. De behandelingen zijn met name gericht op verbeteren van het evenwicht, grove motoriek, oog-handcoördinatie en 'durf' tijdens het bewegen.

> **Logopedie**

De logopediste werkt zowel individueel als in groepjes aan de spraak- en taalontwikkeling van de leerlingen. Na toelating vindt een logopedische screening en eventueel diagnostisch onderzoek plaats. Een belangrijk aspect van de behandeling is goed te leren luisteren (naar elkaar) en het samen communiceren, maar vooral ook het (non)verbaal communiceren leuk vinden en/of optimaal te ontplooiën.





**Handelingsplannen** Eenmaal per jaar wordt een handelingsplan opgesteld voor iedere leerling. In de praktijk lijkt dit bijna op een vorm van contractonderwijs, zeker als er nog sprake is van aanvullende financiering vanuit AWBZ-gelden. Het plan wordt door de leerkracht in overleg met de intern begeleider (IB-er) en de orthopedagoog en in samenwerking met andere deskundigen zoals logopedist, spelbegeleider, vakleerkrachten opgesteld en met de ouders/verzorgers besproken. Tweemaal per jaar wordt in een leerlingbespreking tussen leerkracht, intern begeleider en orthopedagoog dit plan geëvalueerd en zo nodig bijgesteld. De leerkracht heeft bij de uitvoering van het handelingsplan in de meeste gevallen hulp van een leraarondersteuner of een klassenassistente.

**Toelating van leerlingen** Voordat een kind tot de school kan worden toegelaten, moet door middel van onderzoek en overleg worden vastgesteld of hij/zij daadwerkelijk aangewezen is op dit type van speciaal onderwijs. De onafhankelijke Commissie voor Indicatiestelling (CvI) beslist of een kind in aanmerking komt voor speciaal onderwijs of leerlinggebonden financiering. Deze toelating wordt getoetst aan de hand van een aantal criteria (zoals de aard van de verstandelijke beperking, sociale redzaamheid). De aanmelding bij deze CvI gaat via de school.

Aan de school is een Commissie voor Begeleiding verbonden (CvB). In deze commissie van begeleiding zitten de directeur van de school, de orthopedagoog, de intern begeleiders, de schoolarts en de schoolmaatschappelijk werker. Deze CvB verzamelt

alle informatie over de aangemelde leerlingen en moet ervoor zorgen dat er een compleet dossier komt. Het complete dossier wordt doorgestuurd naar de CvI.

Wanneer de CvI een positieve beschikking afgeeft voor het ZMLK komt de leerling in aanmerking voor leerlinggebonden financiering. De leerling kan aangemeld worden voor plaatsing op een reguliere basisschool met ambulante begeleiding of bij de ZMLK-school De Wingerd. De intern begeleiders van De Wingerd maken een eerste plan van aanpak voor de opvang van de leerling. Dit eerste plan wordt vastgesteld in overleg met de ouders.

**Steunpunt Autisme zorg REC 'De 4 Provinciën'** Binnen het REC functioneert het Steunpunt Autisme zorg. Het Steunpunt heeft als doel de expertise, kennis- en (begeleidings)vaardigheden van de scholen rondom Autisme Spectrum Stoornissen (ASS) te vergroten. Alle scholen van het REC kunnen gebruik maken van de ondersteuningsmogelijkheden van het steunpunt op het gebied leerkrachtbegeleiding, nascholing voor het team, ondersteuning bij handelingsgerichte diagnostiek en voorlichting.

**En verder** De meeste leerlingen verlaten de school bij het bereiken van de 20-jarige leeftijd. Op dit moment gaan de meeste schoolverlaters naar een Dagcentrum voor Volwassenen, of een sociale werkvoorziening. Voor enkele leerlingen is er ook de mogelijkheid door middel van jobcoaching een (deeltijd)baan te vinden in het vrije bedrijf. ●



Albert van de Streek (Blokzijl, 1955) volgde de Pabo in Steenwijkerwold en werd daarna groepsleerkracht op een school voor speciaal basisonderwijs in Zwolle. Daarna werkte hij in het praktijkonderwijs als leerkracht en directeur. Werkendeweg haalde hij zijn doctoraal Orthopedagogiek en sinds 2003 is hij directeur van De Wingerd.

# Waar vindt u ons?

## Dyade Amersfoort

### Amersfoort

Utrechtseweg 371 | Postbus 1402 | 3800 BK Amersfoort  
tel. (033) 469 82 00 | fax (033) 461 28 49

## Dyade Ede

### Ede

Horapark 3 | Postbus 8040 | 6710 AA Ede  
tel. (0318) 67 51 11 | fax (0318) 62 23 63

## Dyade Nieuwegein

### Centraal Bureau

Fakkelstede 2 | Postbus 611 | 3430 AP Nieuwegein  
tel. (030) 630 56 00 | fax (030) 630 56 91

### Nieuwegein

Fakkelstede 2 | Postbus 611 | 3430 AP Nieuwegein  
tel. (030) 602 85 60 | fax (030) 602 85 91

## Dyade Noord-Holland

### Amsterdam

Slotermeerlaan 69 | Postbus 9052 | 1006 AB Amsterdam  
tel. (020) 585 95 00 | fax (020) 585 95 55

### Aalsmeer

Zwarteweg 123 | Postbus 111 | 1430 AC Aalsmeer  
tel. (0297) 38 82 88 | fax (0297) 38 82 99

## Dyade Rotterdam-Middelburg

### Rotterdam

Scheepmakershaven 64 | Postbus 1080 | 3000 BB Rotterdam  
tel. 088 - 392 33 33 | fax (010) 414 72 27

### Middelburg

Dam 10 | 4331 GJ Middelburg  
tel. (0118) 61 11 59 | fax (0118) 61 30 46

kijk op [www.dyade.nl](http://www.dyade.nl) voor een routebeschrijving

Dyade heeft ten behoeve van al haar klanten mantelcontracten afgesloten. Omdat wij onderhandeld hebben voor alle klanten van Dyade, hebben wij condities bedongen die u als klant afzonderlijk nooit kunt bedingen. Als klant van Dyade kunt u van deze gunstige condities (gratis) profiteren.

Zie [www.dyade.nl](http://www.dyade.nl) Diensten > Dyade Voordeelservice. Voor algemene informatie belt u met (030) 630 56 12.

**Dyade**  
> Voordeelservice

## De belangrijkste mantelcontracten

Dienst / product	Partner van Dyade	Uw voordeel	Hoe u kunt deelnemen?
Bankarrangement	> ING Bank/Postbank > ABN-AMRO	> hoge rente op rekeningcourant > beleggen onder de onderwijs condities > geen bankkosten	Aanmelden via de vestiging
Elektronische beveiliging	Initial Varel Security	> beveiligingsoplossingen op maat	Aanmelden via tel. (020) 651 61 14
IP Aanvullingsplan	ABP/Loyalis	> 20% korting	Aanmelden via tel. (045) 579 61 11
Kopieermachines	Rex-Rotary	> lage all-in afdrukprijs	Aanmelden via de vestiging
Motorrijtuigenverzekering	Univé	> 10% korting	Aanmelden via de vestiging
Papier print- en kopieerpapier	Proost & Brandt	> goede kwaliteit papier tegen een bodemprijs	Inschrijven via <a href="http://www.dyade.nl">www.dyade.nl</a> > Diensten > Dyade Voordeelservice
(Personeels)advertenties het plaatsen van advertenties in de media	Meyson communicatieadviesbureau	> tot 35% korting op reguliere advertentietarieven	Aanmelden via tel. (020) 585 95 73 of per mail <a href="mailto:advertenties@dyade.nl">advertenties@dyade.nl</a>
Schoolmeubilair	Presikhaaf	> aantrekkelijke (leverings)condities	Aanmelden via tel. (026) 368 56 85
Verbruiksmateriaal pennen, potloden, stiften, linialen etc.	Ahrend	> geen verzendkosten bij een laag bestelbedrag > hoge kortingen (tot 38%)	Inschrijven via <a href="http://www.dyade.nl">www.dyade.nl</a> > Diensten > Dyade Voordeelservice
Website het maken van een eigen site voor bestuur of school	Meyson communicatieadviesbureau	> u kunt gebruik maken van een pakket dat speciaal voor het onderwijs gemaakt is	Aanmelden via tel. (020) 585 95 73 of per mail <a href="mailto:advertenties@dyade.nl">advertenties@dyade.nl</a>
Ziektekostenverzekering	VPZ/VGZ	> lage premie	Aanmelden via <a href="http://www.dyade.nl">www.dyade.nl</a> > Diensten > Dyade Voordeelservice

07/08  
juli  
augustus

2007

KALENDER

- Elke maand >* Formulier maandopgave geweigerde vacatures toezenden aan Cfi als een vacature geweigerd wordt door een eigen wachtgelder. Een kopie van het formulier aan de afdeling Dyade Personeel zenden.
- Elke maand >* Vervangingsmutaties tijdig indienen (binnen drie maanden). Wanneer de termijn wordt overschreden, kunnen de kosten niet meer worden gedeclareerd bij het Vervangingsfonds.
- Elke maand >* Gewerkte invaldagen moeten liefst direct, maar uiterlijk vóór de 5e van de volgende maand voor verwerking worden aangeboden.
- Elke week >* Toezenden personeelsmutaties aan de afdeling Dyade Personeel. Wij verzoeken u personeelsmutaties gespreid – bijvoorbeeld wekelijks - aan te bieden via Dyade Extranet > Dyade Personeel > Web Personeelsmutaties. Ook als u nog op de ‘ouderwetse’ manier via formulieren aanlevert, is het van belang de mutaties niet tot vlak voor de uiterste datum op te sparen.
- Elke dag >* Nieuwe en korttijdelijke werknemers voor start van werkzaamheden melden bij de Belastingdienst. De volgende gegevens moeten worden aangeleverd:
- > loonheffingsnummer
  - > sofinummer werknemer
  - > naam werknemer
  - > geboortedatum werknemer
- De melding kunt u doen via de formulieren in Web Personeelsmutaties en via het faxformulier (te downloaden via [www.dyade.nl](http://www.dyade.nl) > Personele administratie > Formulieren > Mutatieformulieren).
- 09/07** Mutaties die uiterlijk voor 17.00 uur worden ingeleverd, worden verwerkt in het salaris van juli.
- 20/07** Laatste mogelijkheid blokkering salarisbetaling juli.
- 25/07** Het salaris over de maand juli wordt uitbetaald.
- 08/08** Mutaties die uiterlijk voor 17.00 uur worden ingeleverd, worden verwerkt in het salaris van augustus.
- 21/08** Laatste mogelijkheid blokkering salarisbetaling augustus.
- 24/08** Het salaris over de maand augustus wordt uitbetaald.

**Bereikbaarheid Dyade in de zomervakantie**

Gedurende de periode 21 juli t/m 12 augustus is Dyade alleen in de ochtend van 09.00 - 12.00 uur telefonisch bereikbaar. Buiten deze tijden is Dyade slechts beperkt telefonisch bereikbaar.



**LESGEVEN WORDT EXTRA LEUK**

**DANKZIJ HET TOTAALANBOD  
VAN REX-ROTARY**

Nieuwe mogelijkheden maken het lesgeven extra aantrekkelijk. Neem bijvoorbeeld het digitale schoolbord of het lesgeven via de pc. Voor deze nieuwe mogelijkheden geldt: leuk, maar het moet wel goed werken. En goed blijven werken. Als totaalleverancier levert Dyade-partner Rex-Rotary deze mogelijkheden en nog meer: van copiers en complete pc-netwerken via PlatoPlan tot en met praktische document software voor meer productiviteit. Deze alles-onder-een-dak-filosofie is ontstaan uit meer dan 80 jaar onderwijsheid, en geeft u de mogelijkheid om uzelf te concentreren op uw primaire taak: lesgeven.

Ervaar het zelf en bel 079 - 346 75 96  
voor een afspraak of kijk op  
[www.rexrotary.nl](http://www.rexrotary.nl).

