

# JAARVERSLAG 2009



Stichting Kolom  
Marius Bauerstraat 399D  
1062 AP AMSTERDAM

Telefoon: 020-5148080  
Fax : 020-6150963  
E-mail : [info@kolom.net](mailto:info@kolom.net)

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord algemeen directeur</b>	<b>3</b>
<b>Bericht van het bestuur</b>	<b>4</b>
<b>1. Inleiding en basisgegevens</b>	<b>5</b>
<b>2. Onderwijs</b>	<b>10</b>
2.1 Beleid en resultaten 2009	10
2.1.1 Scholen voor speciaal basisonderwijs	12
2.1.2 Scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs cluster III	13
2.1.3 Scholen voor speciaal onderwijs cluster IV	14
2.1.4 Scholen voor praktijkonderwijs	14
2.2. Passend Onderwijs	17
2.3 Veiligheidsbeleid	18
<b>3. Kwaliteit</b>	<b>20</b>
3.1 Systematische kwaliteitszorg	20
3.2 Bevindingen Inspectie van het onderwijs	21
3.3 Collegiale visitatie	21
3.4 De omgeving van de school	21
3.5 Klachten	22
<b>4. Personele zaken</b>	<b>23</b>
4.1 Samenstelling personeel	23
4.2 Beleid en resultaten 2009	24
<b>5. Financiële zaken</b>	<b>27</b>
5.1. Financiën op balansdatum	27
5.2. Gang van zaken gedurende het verslagjaar	28
5.3. Investerings	29
5.4. Voorzieningen	29
5.5. Huisvesting	29
5.6. Financiële prognose 2010	29
5.7. Financiële beheersing	30
5.8 Treasury	30
<b>6. Huisvesting en materiële zaken</b>	<b>31</b>
6.1. Leerlingentelling en leerlingenstromen	31
6.2. Bouwprojecten	32
<b>7. Vooruitblik</b>	<b>33</b>
<b>Bijlagen:</b>	
A. Adressenlijst	35
B. Afkortingenlijst	36

*interessant  
hoofdstuk  
voor ouders  
verzorg*

## **Voorwoord algemeen directeur**

Dit jaarverslag in de nieuwe vormgeving van Kolom belicht enkele resultaten van 2009. Graag ga ik met u in gesprek over deze resultaten. Daarvoor zal ik een bijeenkomst organiseren. Met u bedoel ik alle doelgroepen die met Kolom in contact staan en voor wie dit jaarverslag geschreven is. Dan denk ik allereerst aan ouders/verzorgers, medewerkers en leerlingen. Verder gaat het natuurlijk ook om financiers, overheid, andere onderwijsinstellingen, jeugdzorginstellingen, politie, inspectie en stagebedrijven.

U zult in dit jaarverslag lezen dat Kolom een kleurrijke organisatie is die ruimte biedt voor leren, zowel aan leerlingen als medewerkers. Diversiteit in speciaal onderwijs is onze kracht, (verschillen in leeftijd en achtergrond, cultuur en klimaat, aanpak en lesmethoden, specialismen en leerstappen). Kolom heeft veel en uiteenlopend contact met allerlei instanties. De scholen van Kolom hebben meerdere samenwerkingspartners. 2009 was voor ons het jaar om de kwaliteit van Kolom te borgen en deze duidelijk naar voren te brengen. We hebben de eenheid in diversiteit geformuleerd in 'ruimte voor leren'.

Om een verdere kwaliteitsslag te maken, staat voor 2010 scholing en deskundigheidsbevordering prominent op de beleidsagenda. Tevens zullen we investeren in mobiliteit om de medewerkers zo veel mogelijk op de juiste plek binnen Kolom te krijgen.

Graag bedank ik de directie, medewerkers en alle samenwerkingspartners voor hun inzet het afgelopen jaar.

Ik wens u veel leesplezier,

Jos de Wit

## Bericht van het bestuur

In 2009 heeft de besluitvorming en het toezicht van het bestuur zich met name gefocust op verbetering van de financiële bedrijfsvoering, wisselingen in de algemene directie, wijzigen van de organisatiestructuur en enkele grote huisvestingsprojecten. Daardoor heeft het primaire proces te weinig bestuurlijke aandacht gekregen.

Voor 2010 is een agendaplanning gemaakt waarin meer focus komt op de verantwoording over de doelstellingen uit het bestuurlijk toetsingskader. Zo zal het onderwijs weer prominenter terugkomen op de agenda dan in dit verslagjaar.

Omdat het bestuur op hoofdlijnen bestuurt en met ingang van 2009 een einde is gekomen aan de dagelijkse leiding door een interim algemeen directeur is de vergaderfrequentie in 2009 verlaagd. In 2009-2010 komt het bestuur tien keer bijeen: zes reguliere bestuursvergaderingen (tegenover tien in 2008-2009), één themabijeenkomst, één middag scholenbezoeken, één ontmoeting met de GMR, één scenario-avond met de directies en een studiedag.

De schoolbezoeken en de ontmoetingen met GMR en directies blijven ook in de toekomst gehandhaafd om duidelijk te maken waar het in de betrokkenheid eigenlijk om gaat: de leerlingen, de medewerkers en de ouders.

Een aantal resultaten van het afgelopen jaar:

- Transparante en praktische begrotingsystematiek + wisseling accountant
- Consistente managementstructuur
- Start actualisatie managementstatuut
- Aanstelling nieuw bestuurslid.

In 2009 hadden we zes bestuursleden, in 2010 starten we met zeven bestuursleden maar twee bestuursleden hebben aangekondigd terug te treden.

Bijzondere acties voor 2010: vaststellen bestuursreglement, die aansluit bij de Code goed bestuur, opstellen bestuurdersprofielen en verbetering scheiding van bestuur en intern toezicht.

2009 was ondanks de tegenvallende financiële ontwikkelingen een jaar met toekomstperspectief. In 2010 zien wij graag weer toe op een kwalitatief hoogwaardig onderwijs met toekomstperspectief voor alle leerlingen.

Elseline Vester  
Voorzitter bestuur

## 1. Inleiding en basisgegevens

### Algemeen

Kolom is een stichting voor speciaal onderwijs in de regio Amsterdam. Het bestuur houdt "op hoofdlijnen", met behoud van eindverantwoordelijkheid toezicht op de professionele organisatie, bestaande uit ongeveer 550 medewerkers, waarvan 23 (adjunct-)directeuren, één algemeen directeur, een clusterdirecteur WEC (met ingang van 2010 een adjunct algemeen directeur). Zij hanteert daarbij een bestuurlijk toetsingskader. Binnen dat kader zijn de scholen en de algemene directie belast met het voorbereiden, vaststellen en uitvoeren van het strategisch beleidsplan en de dagelijkse gang van zaken rondom de scholen. De algemene directie stuurt de directeuren aan en toetst de door hen opgestelde schoolplannen aan het strategisch beleidsplan, waarna vaststelling volgt. Medewerkers van het Centraal Buro (CB) en het administratiekantoor Admondo ondersteunen de algemene directie daarbij.

Met elkaar staan wij voor kwalitatief goed 'gespecialiseerd' onderwijs aan circa 2000 leerlingen met uiteenlopende ondersteunings- en begeleidingsbehoeften in de leeftijd van 4-20 jaar in Amsterdam, Haarlemmermeer en Haarlem.

In de statuten, het bestuurlijk toetsingskader en het strategisch beleidsplan zijn onze visie, missie en (strategische) doelstellingen op de verschillende beleidsterreinen verwoord.

Ongeveer  
550 medewerkers  
2000 leerlingen

### Leeswijzer

Dit jaarverslag rapporteert over de belangrijkste sturingsgebieden te weten het onderwijs, de kwaliteitszorg, de organisatie-ontwikkeling, personele, financiële en materiële zaken.

Voor de haastige lezer is onderstaande samenvatting gemaakt van enkele algemene gegevens en belangrijke ontwikkelingen van 2009.

De hoofdstukken 2 t/m 7 beschrijven de (wel of niet) behaalde resultaten en enkele toekomstplannen. Enkele aspecten uit dit hoofdstuk komen (uitgebreider) terug in de andere hoofdstukken. In sommige hoofdstukken is informatie per schoolsoort te vinden, hoofdstuk 6 geeft kort iets weer over de huisvestingsontwikkelingen per school en in de bijlagen kunt u de verschillende scholen en schoolsoorten van Kolom terug vinden. Omdat de onderwerpen zich ervoor lenen, is het jaarverslag voor alle doelgroepen gelijk gemaakt.

### 2009

Algemeen beeld van de laatste ontwikkelingen binnen Kolom is dat er meer structuur is gekomen binnen de organisatie en dat binnen die structuur tevens steeds meer ruimte komt voor een flexibel en divers aanbod en vraaggericht werken. Daarmee creëert Kolom meer eenheid in diversiteit.

Kolom is een bijzonder bestuur met vijftien scholen uit vier verschillende schoolsoorten: speciaal basisonderwijs (SBO), speciaal onderwijs cluster III (SO en VSO), speciaal onderwijs cluster IV (SO) en praktijkonderwijs (PrO). Dat biedt vele voordelen. Zo kan Kolom op een veelvoud aan hulp- en ondersteuningsvragen van diverse doelgroepen een antwoord geven. We beschikken over uitgebreide en diverse expertises, we wisselen deskundigheid uit en vergemakkelijken doorstroom van leerlingen en personeel. De

scholen leren van elkaar en werken samen: binnen een schoolsoort en als gevolg van passend onderwijs creëren we ook steeds meer flexibiliteit tussen de schoolsoorten.

De organisatie van Kolom is door die vier schoolsoorten wel complex. Wij hebben te maken met verschillende wetten (met name de WPO, WVO en WEC) en verschillende CAO's (PO en VO). Bovendien nemen wij door de spreiding van onze voorzieningen (verschillende stadsdelen Amsterdam, Hoofddorp, Haarlem) deel aan in totaal tien overleggen van schoolbesturen, vijf samenwerkingsverbanden, twee regionale expertisecentra en diverse andere overleggen zoals met de stadsdelen.

Daarnaast hebben wij als gevolg van ons type onderwijs en doelstelling ook frequent overleg met verschillende instanties en samenwerkingspartners als ouders, jeugdzorg en buurtinstellingen.

Ondanks de diversiteit en complexiteit loopt de organisatie soepel. De korte lijnen en de opgestelde kaders liggen hieraan ten grondslag. Binnen die kaders kunnen scholen snel inspelen op de steeds veranderende vraag van leerlingen en omgeving. Kolom kent flexibiliteit waardoor plek is voor vele diverse leerlingen en medewerkers. Kolom biedt ruimte voor leren.

## **Focus: Ruimte voor leren**

### **Onderwijsinhoud, het primaire proces**

- *Scholen voor speciaal basisonderwijs*

Binnen de stichting hebben wij vijf scholen voor speciaal basisonderwijs (SBO) in drie interzuidelijke samenwerkingsverbanden: Amsterdam west, zuid en zuid-oost. Naast het verzorgen van onderwijs werken de scholen samen met andere scholen en instanties voor de ontwikkeling en zorg voor de leerlingen uit het samenwerkingsverband (SWV). Het zorgplan van het SWV dient daarbij als leidraad. Medewerkers van onze scholen zijn actief als preventieve ambulante begeleiders, collegiale consultants en werken in het expertisecentrum of de leesclinic voor leerlingen met lees- en spellingsproblemen. In één samenwerkingsverband is de observatiefunctie voor de jongste leerlingen formeel belegd bij één van onze scholen.

In 2009 hebben de SBO's hun aanbod voor sociaal-emotionele ontwikkeling uitgebreid en een meetinstrument geselecteerd voor het volgen van die ontwikkeling. Daarnaast intensiveren de scholen het gebruik van de cijfers over de cognitieve leeropbrengsten.

- *Speciaal onderwijs cluster III*

Binnen de stichting zijn vier locaties voor onderwijs cluster III: in Amsterdam west (1 x SO en 1 x VSO), zuid (VSO) en noord (SO). Deze scholen werken binnen het regionale expertisecentrum REC-III Noord-Holland. Naast het verzorgen van gespecialiseerd onderwijs zijn medewerkers actief in de ambulante begeleiding. Cluster III onderwijs wordt ook wel ZMLK onderwijs genoemd (voor zeer moeilijk lerende kinderen).

In 2009 hebben de scholen de implementatie van de leerlijnen afgerond. Een leerlijn geeft voor een leergebied aan hoe een leerling van een beginniveau tot het wettelijk vastgelegde kerndoel komt.

- *Speciaal onderwijs cluster IV*

Binnen de stichting zijn twee locaties SO cluster IV in Amsterdam-West en Haarlemmermeer. Deze locaties werken binnen het regionale expertisecentrum REC-IV BovenAmstel.

Cluster IV onderwijs wordt ook wel ZMOK onderwijs genoemd (voor zeer moeilijk opvoedbare kinderen).

In 2009 heeft de school een flinke kwaliteitsslag gemaakt door een stabiel pedagogisch klimaat en investeringen in het didactisch aanbod.

- *Praktijkcolleges*

Binnen de stichting zijn vijf scholen voor praktijkonderwijs (PrO). Vier van deze praktijkcolleges zijn gevestigd in Amsterdam west, zuid, zuidoost en noord. Één van onze praktijkcolleges is gevestigd in Haarlem. Naast praktijkonderwijs en stages wordt op deze scholen goed gekeken naar ontwikkelingskansen voor hun leerlingen. Daar waar het mogelijk is, wordt alsnog geschakeld naar andere vormen van voortgezet onderwijs. Door een gevarieerd aanbod in onderwijs, stages, leerwerkplaatsen en samenwerking met ROC's bereiden de scholen de leerlingen voor op de arbeidsmarkt.

In 2009 zijn de individuele ontwikkelplannen voor leerlingen succesvol ingezet en hebben twee scholen een bijzonder mooi gebouw gekregen.

## **Kwaliteitszorg**

- *Inspectie-oordeel*

Het merendeel van onze scholen had in het verslagjaar minimaal een voldoende beoordeling van de inspectie. Bij een tweetal scholen heeft de inspectie kritische kanttekeningen gemaakt. De scholen stellen een verbeterplan op, dat in overleg met de MR is vastgesteld.

In overleg met de inspectie is besloten dat in 2010 onze vijf scholen voor praktijkonderwijs, vier locaties voor speciaal basisonderwijs en onze school voor speciaal onderwijs cluster IV worden bezocht. Kolom heeft geen zeer zwakke scholen.

- *Zelfevaluatie*

Alle scholen meten regelmatig de tevredenheid van ouders, leerlingen en medewerkers. Zij doen dit per schoolsoort met behulp van eenzelfde kwaliteitsinstrument. De directie bespreekt de resultaten met het team en de MR. Indien er aanleiding is voor verbetering, neemt de school dit op in het jaarplan. De beleidsmedewerker van het Centraal Buro biedt ondersteuning. Naar alle doelgroepen wordt kort schriftelijk terug gekoppeld.

- *Collegiale visitatie*

Sinds begin 2007 kent Kolom interne collegiale visitatie volgens een speciaal stappenplan.

De visitaties leveren een rapport op met aanbevelingen. De ontvangende school zorgt ervoor dat dit een vervolg krijgt. In 2009 hebben slechts twee scholen een visitatiecommissie ontvangen en hebben op basis van de aanbevelingen van de commissie hun onderwijs of planning aangepast. In 2010 krijgen vier scholen bezoek van een visitatiecommissie.

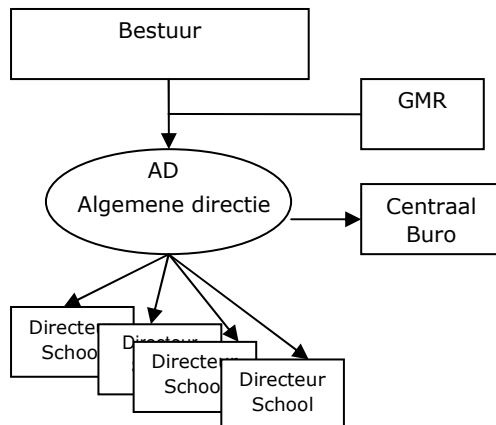
## **Organisatie-ontwikkeling**

Begin 2009 is een nieuwe algemeen directeur in dienst getreden. Hij heeft regelmatig overleg gevoerd met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en de ingezette uitbreiding van het Centraal Buro van de stichting afgerond. Tevens heeft hij in 2009 een einde gebracht aan de inzet van interim-medewerkers binnen de stichting.

In 2009 heeft het bestuur de managementstructuur van de stichting gewijzigd. De functie van clusterdirecteur is per eind 2009 opgeheven en in december 2009 heeft de benoemingsadviescommissie het traject voor de aanstelling van een adjunct algemeen directeur succesvol afgerond. Met deze wijziging is er meer evenwicht en duidelijkheid in de organisatie. De algemene directie is nu voldoende toegerust om volledig leiding te geven aan de organisatie, de directeuren en de bovenscholse medewerkers. Daarmee heeft het bestuur de continuïteit van de organisatie verzekerd.

Het bestuur heeft een start gemaakt met de aanpassing van het managementstatuut en is ook in voorbereiding op een scheiding van bestuur en intern toezicht die volledig

voldoet aan de aankomende wetgeving. In 2010 zullen we de resultaten hiervan benoemen.



In 2009 heeft de in 2008 ingestelde overlegstructuur van de bovenschoolse organisatie steviger vorm gekregen. In 2009 heeft de algemeen directeur permanente klankbordgroepen per beleidsterrein ingesteld. De schooldirecteuren nemen zes keer per jaar deel aan het directie-overleg (DO). De algemeen directeur is voorzitter. In het DO bespreken de directeuren belangrijke ontwikkelingen, beleidszaken en lopende zaken. Het DO is een formeel overlegmoment waarin geen besluitvorming plaatsvindt. Voor de ontwikkeling van nieuw beleid (hetzij gevraagd vanuit de organisatie, hetzij vanuit wet- en regelgeving), overlegt de algemene directie één keer in de twee weken in het beleidsoverleg (BO). Als de algemene directie het nodig acht dat (meer) directeuren meedenken in de voorfase van beleidsvorming, maakt zij gebruik van een klankbordgroep. Een klankbordgroep kan bijeenkomen of gevraagd worden schriftelijk te reageren op een notitie.

Zoals in het hoofdstuk personeelszaken is te lezen, heeft de algemeen directeur een controller voor de hele organisatie aangesteld.

In 2009 is ook gestart met een cyclus van schoolgesprekken en kwaliteitsgesprekken. De algemene directie voert een paar keer per jaar schoolgesprekken met directeuren. Één keer per jaar voert de algemene directie samen met de beleidsmedewerker en de directie van een school een kwaliteitsgesprek. Dan bespreken zij volgens een bepaald format verschillende aspecten van de schoolorganisatie. De gesprekken zijn informerend, bieden mogelijkheden voor verantwoording en feedback voor zowel de schooldirectie als de algemene directie.

Voor directeuren is in 2009 ook intervisie gestart.

In lijn met de landelijke ontwikkeling in leerlingaantallen is het aantal leerlingen iets teruggelopen. De terugloop is bij Kolom vooral in het SBO vanwege de sluiting van de Ruimte. Sinds begin schooljaar 2009-2010 krijgt het onderwijs van drie scholen de Ruimte, Meander en St. Paulus voor speciaal basisonderwijs verder vorm onder één management op twee locaties.

## Personeelszaken

In 2009 heeft een werkgroep onder externe begeleiding het traject voor realisatie van de functiemix voorbereid. De functiemix biedt leerkrachten een loopbaan- en carrièreperspectief binnen hun functie. In 2009 hebben medewerkers een

voorlichtingsbijeenkomst bijgewoond, in het voorjaar van 2010 zal de eerste tranche van de functiemix gerealiseerd zijn.

Sinds januari 2009 is het verzuim in eigen beheer genomen. Kolom heeft een bedrijfsarts in gehuurd en een verzuimadviseur in dienst genomen (voor het coachen van leidinggevenden). Na één jaar vertaalt het zich nog niet in teruglopend verzuim. Wel is meer inzicht in het verzuim gekomen en duidelijkheid over hoe wij met verzuim omgaan. In 2010 zullen inspanningen meer gericht zijn op voorkomen van verzuim.

In 2010 zullen we ook meer inspelen op de samenstelling van het personeelsbestand omdat we uit de leeftijdsopbouw zien dat er een grote groep medewerkers naar verwachting binnen 10 jaar bij Kolom uitstroomt.

## **Financiële zaken**

De financiële kengetallen solvabiliteit en liquiditeit laten nog goede resultaten zien. Het verslagjaar heeft echter een negatief resultaat laten zien. We hebben de bedrijfsvoering aangescherpt om financieel gezond te blijven en niet – anders dan begroot - in te teren op reserves.

In 2010 wordt een handboek Financiën opgesteld.

Voor alle scholen is een meerjarenonderhoudsplanning gebouwen opgesteld.

## **Huisvesting en materiële zaken**

Op een drietal scholen is er flinke voortgang geboekt op het gebied van huisvesting (renovatie en/of nieuwbouw). Daarmee beschikt Kolom over een paar uitzonderlijk kwalitatief hoogwaardige schoolgebouwen, uitgerust voor het eigentijds onderwijs.

Kolom spant zich verder in de huisvesting van meer scholen te optimaliseren.

## **Communicatie**

De website [www.kolom.net](http://www.kolom.net) is operationeel. Verder verschijnt drie keer per jaar 'KOLOMMEN', een nieuwsbrief met nieuwtjes en wetenswaardigheden voor alle medewerkers van Kolom. De scholen hebben daarnaast afzonderlijk nog verschillende communicatiemiddelen. Vooral de nieuwsbrieven voor ouders/verzorgers zijn belangrijk.

Omdat we onze resultaten beter willen communiceren en de externe communicatie willen versterken, heeft in 2009 een werkgroep van directeuren onder begeleiding van een externe partij een communicatieplan opgesteld. Daarin staat met welke partijen wij voornamelijk moeten communiceren en welke boodschap belangrijk is. Daarnaast is de vormgeving van de communicatiemiddelen en het logo van Kolom vernieuwd. Twee scholen voor praktijkonderwijs hebben in 2009 het nieuwe logo – als onderdeel van de opening van het gebouw - op de luifel gezet. In 2010 worden stap voor stap de communicatiemiddelen uitgerold.

## **ICT**

Alle scholen zijn in voorbereiding voor de uitbreiding van digitale schoolborden. Twee scholen beschikken al voor vrijwel elke groep over een digitaal schoolbord. Voor de uitbreiding op de andere scholen loopt een Europees aanbestedingstraject. De aanschaf van de borden is in de begroting opgenomen.

## 2. Onderwijs

### 2.1 Beleid en resultaten 2009

#### Meer uren schoolmaatschappelijk werk

Schoolmaatschappelijke werk (SMW) is een belangrijk onderdeel van het ondersteuningsaanbod voor leerlingen en ouders van de Kolomscholen. SMW vervult een brugfunctie tussen leerling, ouders, school en hulpverlenende instanties.

Belangrijk uitgangspunt voor de vraag vanuit de zorgoverleggen is om het SMW zo mogelijk ter preventie van problemen bij leerlingen in te zetten. De preventieve werking is het grootst als de school bijtijds problemen in de thuissituatie en eventuele acceptatieproblemen in kaart krijgt en passende hulp kan aanbieden. Vanuit de preventiegedachte is besloten om meer uren SMW te reserveren voor de jonge risicokinderen (JRK-ers) dan de SBO-leerlingen. Een vergelijkbare keuze is ook gemaakt voor SO- en VSO-leerlingen. Als gevolg van "voorkomen is beter dan genezen", worden de belangen van (oudere) kwetsbare leerlingen niet uit het oog verloren.

Per 1 augustus 2009 is de norm voor het minimum aantal uren SMW per leerling per jaar vastgesteld<sup>1</sup>.

PrO	3 uur
SBO	3,5 uur (JRK 4,5 uur)
SO cluster IV	5 uur
SO cluster III	4 uur
VSO cluster III	3,5 uur

Dit betekent voor elke school een uitbreiding van uren SMW ten opzichte van eerdere jaren. Een school kan zelf kiezen nog meer uren in te zetten. Onze doelstelling is dat onze scholen minimaal tweemaal zoveel SMW hebben als op reguliere scholen.

#### Innovatie ouderbetrokkenheid

Elk jaar opnieuw bedenken Kolomscholen een nieuwe activiteit, zodat ouders betrokken blijven of worden op de school van hun kind. Ouderbetrokkenheid, belangstelling hebben en overleg voeren is van belang voor de harmonieuze ontwikkeling voor kinderen. Het is een belangrijke toegevoegde waarde van ouderbetrokkenheid die zich terugverdient in de effecten van ons onderwijs in de ontwikkeling van de leerling. Een paar voorbeelden van activiteiten in 2009 zijn:

- cursus 'Beter omgaan met pubers'
- "Kijkje in de les" (ouders kunnen even kijken als hun kind les heeft)
- presentatie over de methode voor sociaal emotionele ontwikkeling
- presentatie van de leerlingen over portfolio
- workshops (ouders ondergaan de highlights van workshops die de leerlingen hebben gevolgd voor een thema binnen cultuureducatie, zoals maskers, speelgoed en muziek maken)
- koffie-ochtend voor ouders.

Kolom stelt zich tot doel dat 100% van ouders/verzorgers bij noodzakelijke contacten deelnemen. Afhankelijk van de school gaat het om verplichte oudercontacten als rapportbesprekingen, 20 minuten gesprekken, huisbezoek en bespreking van individueel handelingsplan. De school verlangt van ouders dat zij iets over hun kind horen of bespreken of een document tekenen.

<sup>1</sup> De uitgaven voor de praktijkcolleges zijn deels gedekt door een nieuwe subsidie vanuit het samenwerkingsverband en DMO. De doelstelling van 3 uur SMW per PrO-leerling per jaar komt ongeveer overeen met de subsidie voor het PrO van 12 uur SMW per week. Voor de Schakel is geen subsidie beschikbaar maar zij zullen ook minimaal 3 uur SMW per leerling per jaar krijgen.

Op de meeste scholen wordt de 100% score behaald. Gemiddeld is het opkomstpercentage van ouders/verzorgers bij verplichte contacten 90%. Uitgebreide belrondes hebben onvoldoende resultaat. Om de resterende 10% te bereiken worden nieuwe acties bedacht zoals het ophalen van de schoolrapporten door ouders in plaats van meegeven aan de leerlingen en organiseren van etentjes voorafgaand aan een bespreking. Ook in 2010 zal weer een beroep worden gedaan op de inventiviteit van scholen.

### **Verdere ontwikkeling opbrengstgerichtheid**

Alle scholen van Kolom hebben zich verder ontwikkeld op het gebied van opbrengstgerichtheid. Dit wordt zichtbaar in:

- nieuwe overzichten waaruit de leeropbrengsten beter zichtbaar zijn (op individueel, groeps- en schoolniveau)
- deze nieuwe overzichten relateren aan kindkenmerken (en de toegevoegde waarde van het onderwijs zichtbaar maken)
- nieuwe opzet van bespreken van de leeropbrengsten, bijvoorbeeld met een heel team over de school- en groepsopbrengsten
- afstemmen van de uitstroomperspectieven
- opzetten van leerlijnen in perspectief.

Met alle inspanningen op dit gebied, vergroten we het zicht op ontwikkelingsmogelijkheden en kansen van elke leerling.

De leerlingpopulatie verandert en wordt diverser op de afzonderlijke scholen. De scholen van Kolom spelen daar op in als experts in variëren in structuur bieden, verder verfijnen van de leerstappen en aanbieden van uiteenlopende werkvormen<sup>2</sup>. Wij ondersteunen ook andere (reguliere) scholen in het werken met ontwikkelingsperspectieven en handelingsgericht werken. Om dat te kunnen blijven doen, is onze focus gericht op vernieuwende inzichten hierin. De door ons in 2009 nieuw ontwikkelde overzichten van leeropbrengsten en wijze van gebruik daarvan, worden gehanteerd in de ondersteuning van het reguliere onderwijs.

In 2010 gaan we hiermee verder door het organiseren van een studiedag voor directeuren over opbrengstgericht leiderschap. In het strategisch beleidsplan 2010-2014 staat opbrengstgerichtheid prominent op de beleidsagenda. Alle scholen maken afhankelijk van de huidige situatie een eigen plan op dit gebied.

### **Uitbreiding interne kenniskringen**

Binnen Kolom is al jaren sprake van bijeenkomsten ter bevordering van de expertise. Zo kende de organisatie reeds een overleg van IB-ers speciaal basisonderwijs, een overleg van zorgcoördinatoren praktijkonderwijs, een netwerk voor psychologen en orthopedagogen (Kolombo), bijeenkomsten voor de interne contactpersonen en opleiden in de school.

Deelname aan bijeenkomsten voor een kenniskring / netwerk hebben toegevoegde waarde zowel voor de medewerker, de school als Kolom als organisatie. De bijeenkomsten kenmerken zich door: kennisuitwisseling, van elkaar leren, verbinding met de organisatie Kolom en elkaar, innovatie, intervisie en informatie van een extern genodigde.

In 2009 is gestart met een overleg voor de logopedisten. Voor 2010 worden nieuwe kenniskringen gepland: (preventieve) ambulante begeleiders, leesspecialisten, adjunct-directeuren en speltherapeuten.

---

<sup>2</sup> Orthopedagogisch en orthodidactisch handelen. Ruimte voor leren. Dit is Kolom!

### 2.1.1 Scholen voor speciaal basisonderwijs

Om adequaat in te spelen op de interactionele- en omgangsproblemen van de leerlingen op het speciaal basisonderwijs (SBO) is er veel aandacht voor de sociaal-emotionele ontwikkeling en krijgen medewerkers intensieve scholing.

#### Sociaal-emotionele ontwikkeling

In 2009 hebben de SBO's van Kolom hun aanbod voor sociaal-emotionele ontwikkeling uitgebreid met 'Kleur': lessen levensbeschouwing die aansluiten bij thema's als: ontmoeten, (zelf)vertrouwen, omgaan met gevoelens, omgaan met conflicten en samenwerken. Dit sloot aan bij thema's uit andere gehanteerde methoden voor sociaal-emotionele ontwikkeling, zoals Vreedzame School en Leefstijl. Met de uitbreiding van dit aanbod, werken de SBO's nog meer gestructureerd aan de verbetering van sociale competenties en vaardigheden als: omgang met elkaar, het zien, herkennen en waarderen van overeenkomsten en verschillen en maatschappelijke participatie. Daarmee voldoet elke school ruimschoots aan de vastgestelde kerndoelen voor bevordering van burgerschap en sociale integratie.

Om goed de resultaten ten behoeve van de sociaal-emotionele ontwikkeling te kunnen vaststellen, zetten de IB-ers in 2008 en 2009 verschillende instrumenten in. In 2010 voegen alle SBO-scholen de module van het programma 'Zien' toe aan hun leerlingvolgsysteem.

Binnen Kolom wordt een afweging tussen de cognitieve en de sociaal-emotionele ontwikkeling voor onze leerlingen gemaakt. Uit personeelsevaluaties en handelingsplannen blijkt dat deze doelstelling al gehaald wordt. Echter door de inzet van een meetinstrument voor de sociaal-emotionele ontwikkeling kunnen we ook die leeropbrengsten meer inzichtelijk maken en het onderwijsaanbod verder afstemmen.

#### Steunfunctie

Naast het verzorgen van onderwijs en begeleiding van de leerlingen op de eigen scholen zijn medewerkers op scholen in de samenwerkingsverbanden actief als preventieve ambulante begeleiders en collegiale consulenten.

Tevens werken medewerkers van Kolom in het Lees- en spellingscentrum SBO Amsterdam Zuid of de Dumontclinic voor leerlingen met lees- en spellingsproblemen. Zowel het centrum als de clinic hebben in 2009 een flinke kwaliteitsslag gemaakt. Zo is de clinic sinds 2009 houder van het kwaliteitskeurmerk Dyslexie.

#### Rugzakjes

Ook kunnen leerlingen met leerlinggebonden financiering (LGF), of het zogenaamde "rugzakje", een plek krijgen op een SBO van Kolom. De afgelopen jaren is het aantal leerlingen met deze rugzakjes gegroeid. In 2009 is voor Kolom het hoogtepunt bereikt: 56 rugzakjes in het SBO.

Percentage leerlingen met een rugzak op de SBO's van Kolom (eind schooljaar 2008/2009)

	cluster II	cluster III	cluster IV
De Driesprong	1,1	0,0	10,8
professor Dumont	0,0	6,6	1,3
De Hasselbraam	0,9	7,8	1,4
SBO-Zuid Meander	1,3	6,4	2,6
SBO-Zuid St. Paulus	0,0	2,4	7,3

Door de aankomende wetgeving passend onderwijs zal de financiering hiervoor wijzigen. In 2010 kunnen SBO-scholen genoodzaakt zijn de toelating van de rugzakleerling te heroverwegen. Overleg met de samenwerkingsverbanden is dan ook noodzakelijk. Voorop blijft dat Kolom zich inspant om elke leerling op de plek te krijgen waar hij/zij optimaal tot zijn/haar recht komt.

### **Fusie SBO-Zuid**

Vanaf 1 augustus 2009 krijgt het fusieproces tussen de drie scholen voor speciaal basisonderwijs (SBO) De Meander, de St. Paulusschool en de Ruimte vorm. De school SBO-Zuid heeft twee vestigingen: locatie Meander en locatie St. Paulus. Eén gebouw in Amsterdam-Zuid wordt beoogd. Binnen de school zijn het leesonderwijs en het aanbod voor sociaal-emotionele ontwikkeling op elkaar afgestemd. Enkele medewerkers werken op beide locaties. In 2010 zullen de beide locaties hun werkwijzen nog meer op elkaar afstemmen.

### **2.1.2 Scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs cluster III**

De leerlijnen zijn afgelopen jaar verder uitgewerkt in tussendoelen. Het aanbod voor de leerlingen is afgestemd op hun uitstroomperspectief en de tijdsplanning voor taal en rekenen is verder aangescherpt. De scholen hebben hiervoor externe expertise van het CED ingehuurd. In 2009 is de invoering van de meeste leerlijnen afgerond.

Voor alle leerlijnen zijn groepsplannen en groepsoverzichten gemaakt. De omslag van individuele handelingsplannen naar groepsplannen is een wijziging, die op alle cluster III scholen wordt ingevoerd. De leerlingen worden ingeschaald op een leerroute naar een bepaald uitstroomperspectief. De medewerkers passen hun aanbod hierop af. Dit vraagt een andere aanpak en andere roosters.

### **Samenstelling leerlingpopulatie**

Naast de traditionele doelgroep krijgen - in nauwe samenwerking met de Bascule en Cordaan - leerlingen met zeer uitgebreide zorg- en begeleidingsvragen onderwijs en begeleiding op onze scholen: de intensief begeleide leerlingen (IBL). Dit zijn leerlingen die in het verleden - gezien de intensieve zorg - meestal niet in aanmerking kwamen voor onderwijs. Door deze vorm van samenwerking heeft het onderwijs en de begeleiding een nieuwe dimensie gekregen. De financiering voor IBL komt onder druk te staan. Als gevolg hiervan zijn de scholen in 2010 noodgedwongen hun succesvolle beleid voor deze leerlingen, die ons inziens ook recht hebben op onderwijs, te heroverwegen.

De leerlingpopulatie van onze scholen voor cluster III onderwijs is zeer divers. De scholen maken een uitgebreide analyse van de leerlingkenmerken zodat zij het onderwijs en de zorg goed kunnen afstemmen op de leerlingen en ook de resultaten in perspectief kunnen plaatsen.

240 van de 487 leerlingen hebben een (psychiatrische) stoornis of andere beperking als ADHD, autisme of epilepsie. Bij 50 leerlingen is sprake van comorbiditeit; zij hebben een combinatie van verschillende syndromen en/of problematieken.

De Heldringschool heeft in 2009 zeven theatervoorstellingen met leerlingen gerealiseerd. De dramatische vorming en het optreden geven een enorme impuls aan het zelfbeeld van de leerlingen.

De Alphons Laudyschool heeft in 2009 acht tentoonstellingen beeldende kunst van de leerlingen opgezet: vijf in de eigen "etalagegalerie" op station Weesperplein en drie in bejaardentehuizen en een buurtcentrum. Ook hierdoor zien medewerkers het zelfbeeld van de leerlingen toenemen.

Beide scholen zetten ambulante begeleiders in om (leerlingen op) andere scholen te ondersteunen.

## **VSO**

De VSO-scholen bieden leerlingen vanaf het zestiende jaar een beroepsgerichte training aan, als voorbereiding op participatie in de samenleving. Als het mogelijk is worden de leerlingen opgeleid voor officiële deelcertificaten voor:

- o schoonmaak in de groothuishouding
- o werken in de keuken
- o detailhandel
- o onderhoud plantsoen
- o werken in de kinderopvang
- o textiel (nog niet geëxamineerd)

Zo hebben bijvoorbeeld 18 leerlingen van de Heldring VSO en 14 leerlingen van de Alphons Laudy VSO in 2008/2009 ieder een certificaat van het Katholiek Pedagogisch Centrum (KPC) gehaald.

De VSO's maken ook veel gebruik van stagebedrijven. Ze hebben contact met 27 stagebedrijven waarvan 22 met een plek in gebruik.

Landelijk is veel aandacht voor voortijdig schoolverlaten. Op de VSO scholen van Kolom is geen sprake van voortijdig schoolverlaten. Leerlingen verlaten de school als in overleg met ouders en leerling wordt besloten niet meer verder te gaan met de opleiding of (begeleid) werk. Een groot deel van de leerlingen verlaat het VSO met bovengenoemde certificaten.

### **2.1.3 Scholen voor speciaal onderwijs cluster IV**

In 2009 heeft de Kleine Prins een bijzonder positieve ontwikkeling doormaakt onder leiding van de nieuwe directie. De school heeft een veilig klimaat, structuur, schoolregels, afspraken en een stabiel team gekregen. In 2009 is ook flink geïnvesteerd in het didactisch aanbod. Er komt steeds meer ruimte voor het primaire proces. Ter versterking daarvan is ondersteuning verzorgd vanuit de Kolomscholen voor speciaal basisonderwijs. Teamleden krijgen meer begeleiding, waardoor afstemming op onderwijs- en ontwikkelingsbehoeften van de leerlingen steeds beter verloopt.

In 2009 hebben gesprekken met Orion om te komen tot spreiding van voorzieningen niet tot resultaat geleid.

De Kleine Prins heeft een kleine nevenvestiging in Hoofddorp om ook daar meer thuisnabij cluster IV onderwijs te realiseren. De verwachte groei in Hoofddorp is als gevolg van de leerlinggebonden financiering (het rugzakje) en de ontwikkelingen rondom 'passend onderwijs' uitgebleven.

Een samenwerking is gestart met een SBO van de stichting Aloysius. Een geïntegreerde vorm van speciaal (basis)onderwijs kent naast wettelijke ook nog praktisch uitvoerbare beperkingen, waardoor de belangen van deze leerlingen niet optimaal behartigd lijken te worden. In 2010 wordt de samenwerking geëvalueerd en zal er een besluit worden genomen over de continuering.

### **2.1.4 Scholen voor praktijkonderwijs**

Alle Kolomscholen voor praktijkonderwijs hebben in 2009 individuele ontwikkelplannen opgesteld en ingevoerd. Nog niet alle leerlingen op de praktijkcolleges beschikken echter over een individueel ontwikkelplan (IOP). Volgens afspraak wordt het planmatig gefaseerd ingevoerd. Alle scholen voldoen aan de inspectienorm voor de invoering van het IOP.

Één van de resultaten van het gebruik van het IOP is dat ouders de gesprekken over het plan en het plan zelf waarderen en daardoor beter geïnformeerd zijn en in bepaalde gevallen meer betrokken raken. De leerlingen zijn als mede-eigenaar van hun ontwikkeling gemotiveerder als ze weten waaraan ze moeten werken. Het portfolio, is belangrijk voor de gesprekken met leerlingen over de ontwikkeling van hun competenties. Twee praktijkcolleges beheren een leerwerkplaats. Op deze leerwerkplaats bereiden leerlingen zich optimaal voor op het lopen van stages. De werkplaatsen zijn toegankelijk voor leerlingen van andere scholen voor praktijkonderwijs. In 2009 hebben de leerwerkplaatsen betrokkenen geïnformeerd over de mogelijkheden en resultaten. De vergoeding 'kwaliteit voortgezet onderwijs' is besteed aan diverse scholing van medewerkers.

### Eindresultaten

Oorspronkelijk is het praktijkonderwijs eindonderwijs. Belangrijke doelstellingen zijn dat de leerling in staat is om via een scholings- en stagetraject een passende arbeidsplaats te verwerven en behouden en daardoor zo zelfstandig mogelijk functioneert in de samenleving. In 2008/2009 hadden 325 van de 849 leerlingen van de praktijkcolleges van Kolom een stageplek. Gemiddeld resulteert 15% van de stageplekken in een betaalde baan.

Leerlingen verlaten de school zo mogelijk met een ROC-kwalificatieniveau 1 of krijgen bij het verlaten van de school een certificaat plus een bijlage over de verworven vaardigheden in een uitstroomportfolio.

De leerlingen kunnen na het praktijkonderwijs ook verder leren. Steeds meer leerlingen van de praktijkcolleges blijken in staat een MBO-opleiding op niveau 1 en zelfs 2 aan te kunnen. Deels komt dit door de intensieve voorbereiding op deze trajecten. Deels zit het in de leerlingen zelf: zij zijn vaak gemotiveerder om zich in te zetten dan bijvoorbeeld leerlingen die van het VMBO komen.

Voortijdig schoolverlaten komt op de Kolom Praktijkcolleges niet voor.

De Kolom praktijkcolleges volgen hun leerlingen minimaal tot twee jaar nadat ze de school hebben verlaten. De scholen zijn vanaf 2008 intensief aan de slag gegaan met het vullen van de stedelijke uitstroommonitor voor leerlingen praktijkonderwijs.

Hieronder vindt u uitstroomgegevens van de Kolom praktijkcolleges vergeleken met landelijke cijfers. Opvallend is de hoge uitstroom naar het MBO. Dit is de laatste jaren ook toegenomen. Klaarblijkelijk is het praktijkonderwijs geen eindonderwijs meer.

### Uitstroom eind schooljaar 2008-2009

bestemming	NL					NL
	atlant	dreef	parn.	plein	schakel <sup>3</sup>	
arbeidstraining	4%	6%	18%	3%	5%	2%
arbeid	15%	12%	9%	20%	28%	27%
arbeid + opleiding overig						1%
Mbo BBL	19%	24%	21%	20%	7%	13%
Mbo BOL	37%	53%	36%	50%	44%	33%
ander onderwijs	11%				5%	13%
geen werk, geen opleiding	7%		12%	7%		9%
verhuisd	4%		3%		7%	
onbekend	4%	6%				2%

<sup>3</sup> De Schakel heeft de cijfers op andere wijze geregistreerd dan de Amsterdamse praktijkcolleges. Vijf procent van de schoolverlaters ging naar een andere school voor praktijkonderwijs.

Binnen de groep die doorstroomt naar het MBO neemt ook het aantal leerlingen toe dat naar een niveau 2 opleiding gaat. Eind 2008/2009 stroomt tussen de 24% en 50% van de schoolverlaters van de Kolom praktijkcolleges door naar een niveau 2 opleiding. De Nederlandse monitor biedt helaas geen inzicht in het niveau van de gekozen MBO-opleiding.

<b>Naar Mbo - 2009</b>	atlant	dreef	parn.	plein	schakel <sup>4</sup>	NL
BBL 1	4%		15%	10%	7%	
BBL 2	15%	24%	6%	10%		
Totaal BBL	19%	24%	21%	20%	7%	13%
BOL 1	19%	18%	18%	10%	44%	
BOL 2	19%	35%	18%	40%		
Totaal BOL	37%	53%	36%	50%	44%	33%
Totaal Mbo	56%	76%	58%	70%	51%	46%
Niv 1	22%	18%	33%	20%	51%	
Niv 2	33%	59%	24%	50%		
totaal Mbo	56%	76%	58%	70%	51%	46%

Hoe verloopt de onderwijsloopbaan van de MBO doorstromers en andere schoolverlaters? De Kolom praktijkcolleges blijven leerlingen volgen na uitstroom. Zo kunnen we in oktober 2009 de balans opmaken van de 2-jarige loopbanen van leerlingen die in 2006/2007 de praktijkcolleges hebben verlaten. Daarnaast weten we dat na 2 jaar 28% van de Amsterdamse leerlingen PrO een startkwalificatie behaald heeft en nog eens 29% heeft inmiddels een AO- of AKA-diploma behaald.

In de volgende tabel ziet u een overzicht van de bestendigheid van de Amsterdamse leerlingen die in 2006/2007 uit het PrO stroomden en waarvan de gegevens bekend zijn.

<b>cohort 2006/07</b>		<b>ARB OF ONDERW (okt 2009)</b>						
<b>deelname (2007)</b>	N=	<b>deelname (okt 2009)</b>						
		arbeidstraining	arbeid	BBL	BOL	ander onderwijs	thuis	onbekend
arbeidstraining	14	14,3%	21,4%	7,1%			14,3%	42,9%
arbeid	21		33,3%	4,8%	4,8%		14,3%	42,9%
BBL 1	27		18,5%	25,9%	3,7%	7,4%	22,2%	22,2%
BBL 2	44		31,8%	22,7%	13,6%	2,3%	6,8%	22,7%
Totaal BBL	71		26,8%	23,9%	9,9%	4,2%	12,7%	22,5%
BOL 1	53		7,5%	3,8%	58,5%			30,2%
BOL 2	48		4,2%	2,1%	56,3%	2,1%	2,1%	33,3%
BOL 3	1						100,0%	0,0%
Totaal BOL	102		5,9%	2,9%	56,9%	1,0%	2,0%	31,4%
ander onderwijs	8	12,5%	12,5%			25,0%		50,0%
thuis	10		10,0%				30,0%	60,0%
onbekend	17				11,8%		5,9%	82,4%
Eindtotaal	243	1,2%	15,2%	9,1%	28,0%	2,5%	8,2%	35,8%

<sup>4</sup> De cijfers van de Schakel over niveau 1 en 2 verschillen van de andere Kolomscholen. Leerlingen van de Schakel stroomden tot nu toe alleen uit naar niveau 1 opleidingen. Reden is dat de Schakel nog geen PrO-ROC aanbod had: de Amsterdamse praktijkcolleges kunnen via PrO-ROC hun leerlingen ingeschreven laten staan als ze niveau 1 gaan doen, waardoor ze eerder van school uitstromen naar een niveau 2 opleiding. De Schakel gaat dit overigens per 2010 ook aanbieden.

De inspectie stelt de norm dat minimaal 75% van die leerlingen in twee jaar een 'bestendige' uitstroom kent (dat wil zeggen nog steeds zit waar hij/zij geplaatst is en/of succesvol is doorgestroomd).

Alle Kolom praktijkcolleges voldoen aan deze norm.

## **2.2 Passend Onderwijs**

De ontwikkeling van passend onderwijs is cruciaal voor de ontwikkeling van stichting Kolom. Kolom ziet deze ontwikkeling als kans omdat het idee van de beste ontwikkeling voor ieder kind nauw aansluit bij de doelstelling van Kolom en ook omdat Kolom eigenlijk voorloper is op het gebied van passend onderwijs met uitzondering van het aspect van thuisnabij onderwijs.

### **Voorbeeldfunctie**

De scholen van Kolom dienen als voorbeeld voor andere scholen hoe je leerlingen passend onderwijs biedt, hoe je inspeelt op de vraag van leerlingen en hoe je samenwerkt met allerlei partijen om optimale begeleiding te realiseren.

Zoals reeds gemeld, zet Kolom zich niet alleen in voor de eigen leerlingen maar ook voor leerlingen van andere scholen. De personeelsleden van Kolom bieden vele uren (preventieve) ambulante begeleiding. De scholen van Kolom hebben verder al jaren goed functionerende Zorgbreedteoverleggen en de SBO-scholen onderscheiden zich op de door de samenwerkingsverbanden opgestelde minimumstandaard voor de zorg.

Het schoolbestuur KBA maakt ook in 2009 weer gebruik van de expertise van Kolom-medewerkers. Binnen Kolom wordt verder samengewerkt tussen scholen van verschillende schoolsoorten. De scholen wisselen kennis uit over het onderwijs- en zorgaanbod. Zij maken ook afspraken over warme overdracht (en in het kader daarvan symbiose of gewinningsactiviteiten) en het delen van leerwerkplaatsen.

Een mooi voorbeeld van de gestarte samenwerking in 2009 is de opzet van 'praktijkonderwijs speciaal' van de VSO Alphons Laudy en praktijkcollege de Atlant. Deze vorm van onderwijs wordt ontwikkeld voor leerlingen die van een SO of SBO school komen, met een IQ tussen ongeveer 55-60 en de mogelijkheid hebben tot het volgen van (delen van) het praktijkonderwijs.

In 2010 zullen de eerste leerlingen met dit onderwijs van start gaan.

Om de ontwikkelingen van passend onderwijs goed te kunnen volgen en er pro-actief in te staan, had de algemeen directeur eind 2008 voor de duur van twee jaar een projectleider Passend Onderwijs benoemd. Deze projectleider houdt onder andere de landelijke en regionale ontwikkelingen bij en informeert de directies van de scholen over die ontwikkelingen. Per 2010 neemt de adjunct algemeen directeur deze taken over.

### **Veranderingen SBO**

Begin 2009 is de observatiefunctie van de jonge risico kinderen (JRK) niet meer automatisch belegd op enkele SBO's. De gekoppelde financiering is beëindigd en er is een observatiebudget opgesteld zodat de observatie ook op andere scholen kan plaatsvinden. Wij blijven investeren in de JRK-afdelingen van onze SBO-scholen omdat wij geloven dat onze expertise onmisbaar is voor deze kinderen en de afdelingen efficiënter zijn dan een versnipperde observatie.

De expertise die is opgebouwd in het begeleiden van leerlingen, die in het verleden naar het cluster III onderwijs gingen, willen de SBO-scholen, ondanks de

bezuinigingsmaatregelen LGF handhaven. De ervaring is dat het voor veel leerlingen en hun ouders belangrijk en meer geaccepteerd is onderwijs te krijgen op een SBO-school. Het wordt als laagdrempeliger ervaren.

### 2.3 Veiligheidsbeleid

De veiligheid van leerlingen en personeelsleden heeft bijzondere aandacht bij stichting Kolom. De aandacht gaat voornamelijk uit naar preventief werken aan de sociale veiligheid. Binnen Kolomscholen heerst een uitstekend pedagogisch klimaat, hetgeen ook uit inspectie- en visitatierapporten en externe evaluaties naar voren komt.

Ook meten de scholen om het jaar de veiligheidsbeleving onder personeel en leerlingen. In 2007 concludeerden we dat de medewerkers zich veilig voelen (94% antwoordt 'eens' of 'zeer eens' op de stelling 'Ik voel me veilig op school') en dat leerlingen op Kolomscholen zich gemiddeld net zo veilig voelen als landelijk. 2009 gaf ongeveer hetzelfde beeld.

Binnen Kolom hebben we twee doelstellingen gesteld:

1. Ten minste 80% van de leerlingen moet 'ja' antwoorden op de stelling "ik voel me veilig in school" met de drie antwoordcategorieën 'nee', 'soms', 'ja'.
2. Ten minste 95% van de medewerkers moet 'zeer eens' of 'eens' antwoorden op de stelling "Ik voel me veilig op school." met de zes antwoordcategorieën 'zeer oneens', 'oneens', 'eens noch oneens', 'eens', 'zeer eens', 'weet niet/ geen mening'. Voor de berekening van het percentage laten we de antwoorden bij 'weet niet / geen mening' buiten beschouwing.

Uit onderstaande tabel blijkt dat wij die doelstelling niet halen.

Veiligheidsbeleving gemeten volgens bovenstaande doelstellingen

	Personeel	leerling
Doelstelling	<b>95%</b>	<b>80%</b>
Resultaat 2009	<b>93%</b>	<b>73%</b>
Resultaat 2007	94%*	75%
Resultaat 2005	92%**	x

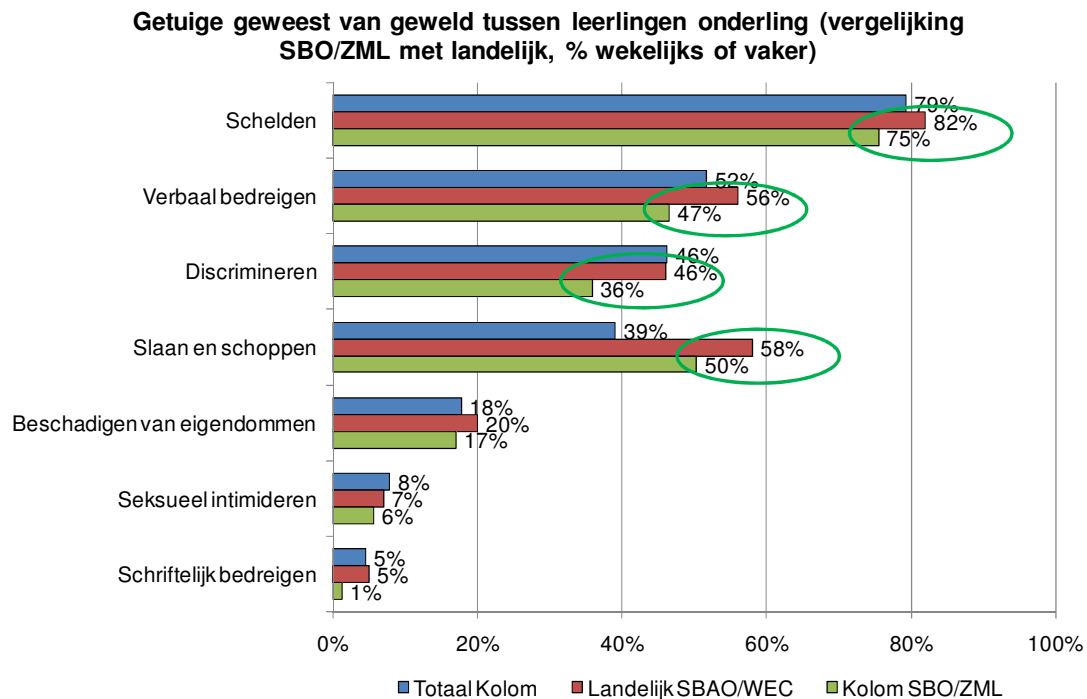
Per schoolsoort kunnen we de cijfers benchmarken.

Wanneer we de cijfers van SBO en (V)SO vergelijken met een goed vergelijkbaar landelijk onderzoek uit 2005<sup>5</sup> is duidelijk te zien dat personeel op het SBO en (V)SO van

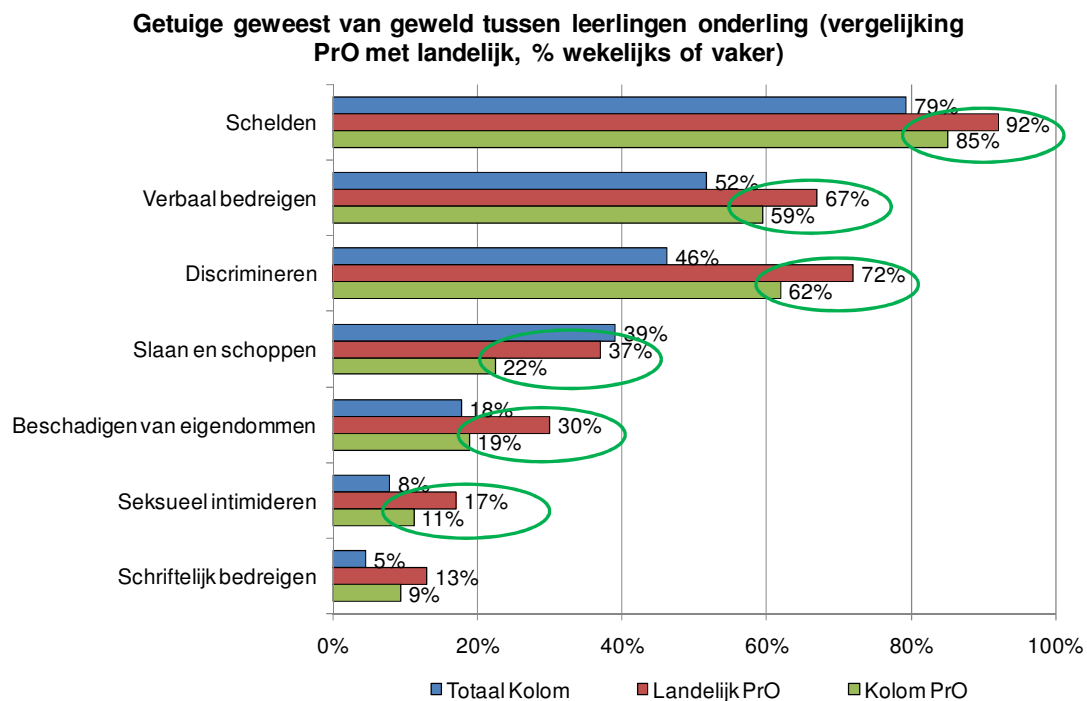
<sup>5</sup> *Geweld en agressie in het onderwijs*. 2005. Verwey-Jonker Instituut, Utrecht. Pagina 4. Omdat sommige cijfers uit dit onderzoek betrekking hebben op SBAO en WEC samen, worden de cijfers van de SBO en (V)SO cluster III Kolom scholen samengevoegd om deze beter met de landelijke SBAO/WEC cijfers te kunnen vergelijken. (de Pro cijfers zijn vergeleken met landelijke Pro-cijfers) NB1: Dit onderzoek komt uit 2005 en daarom niet volledig vergelijkbaar met de Kolomcijfers van 2009. We kunnen echter geen vergelijking maken met recentere cijfers van de onderwijsinspectie in het *Onderwijsverslag 2007/2008* omdat die cijfers van de ervaringen met incidenten alleen afkomstig zijn van schooldirecteuren (niet alle personeel en daardoor de werkelijkheid onderschatten). Overigens heeft de inspectie het schelden niet apart onderzocht.

NB2: SBAO/WEC landelijk bevat ook cluster IV, dus vergelijking van Kolom SBO/(V)SO III met SBAO/WEC vraagt voorzichtigheid.

Kolom minder vaak getuige is van schelden, verbaal bedreigen, discrimineren en slaan en schoppen van leerlingen onderling.



De PrO-scholen van Kolom scoren op bijna alle vormen van geweldsincidenten beter dan landelijk.



Opmerking: duidelijk is dat in het primair onderwijs het geweld vaker een fysiek aspect heeft dan in het voortgezet onderwijs. Daar is verbaal geweld meer aan de orde.

In 2009 hebben alle scholen van Kolom veiligheidsplannen opgesteld. Deze plannen gaan met name over wat de scholen preventief doen ter bevordering van een veilig pedagogisch klimaat. Ook bevat het toelichting op taken en protocollen. Op basis van de tevredenheidsenquêtes en de RI&E, neemt een school ook acties op.

Kolom voert beleid om alle vormen van (seksuele) intimidatie, agressie, geweld en racistisch gedrag jegens personeel en leerlingen tegen te gaan. Een klachtenprocedure, een gedragscode en de aanstelling van externe vertrouwenspersonen en interne contactpersonen op de scholen maken hiervan onderdeel uit. In paragraaf 3.5 volgt meer informatie daarover.

### **3. Kwaliteit**

#### **3.1 Systematische kwaliteitszorg**

De instrumenten die Kolom voor de interne governance, informatievoorziening en planning&control hanteert, is in 2009 uitgebreid met een strategisch beleidsplan 2010-2014. In 2010 stelt het bestuur het beleidsplan vast en zal voor 2010 een jaarplan op stichtingsniveau gemaakt worden. De jaarplannen van de scholen zullen hier deels op afgestemd zijn.

Het strategisch beleidsplan is naast wettelijk na te streven doelen gebaseerd op doelstellingen uit het bestuurlijk toetsingskader. Voor 2010-2014 is de A3-methodiek gebruikt. Met deze methodiek moeten we beter kunnen sturen op resultaten.

Voor evaluatie maken we onder andere gebruik van enquêtes. Het gebruik van enquêtes vindt op verschillende wijzen en in verschillende cycli plaats tussen de schoolsoorten binnen Kolom. Alle scholen laten in ieder geval personeel, leerlingen en ouders deelnemen. In het verslagjaar hebben de (V)SO scholen voor cluster III weer de door henzelf opgezette enquêtes uitgevoerd en de Kolom praktijkcolleges maakten gebruik van ProZO/Stimulans vanuit het landelijk werkverband.

De scholen gebruiken de resultaten bij het opstellen van de jaarplannen: opstellen verbeteractiviteiten of om belangrijke en gewaardeerde activiteiten en resultaten te borgen. De SBO's en SO cluster IV zullen begin 2010 weer een uitgebreid evaluatieonderzoek uitvoeren.

Op verschillende niveaus binnen Kolom bespreken personeelsleden de resultaten. Aandacht voor leerling-gedrag en voortgang is usance. Het bespreken van gedrag en prestaties van personeel is in ontwikkeling. De directeuren van Kolom bespreken ook regelmatig met elkaar algemene resultaten op schoolniveau zoals verzuim, in- en uitstroom, zelfevaluatie van de zorg en ouderbetrokkenheid. Dit is mede mogelijk door een binnen Kolom zelf opgezet managementinformatiesysteem.

Veel afspraken bij Kolom zijn gericht op het leren. Scholing en deskundigheidsbevordering staat centraal in de cyclus van steeds maar weer verbeteren en het behouden van kwaliteit.

### **3.2 Bevindingen inspectie van het onderwijs**

Van de vijftien scholen van Kolom beschikken twee nog niet over een basisarrangement. Met name omdat de leeropbrengsten nog onvoldoende meetbaar waren. In 2010 zal de inspectie alle vijf de praktijkcolleges van Kolom bezoeken, vier scholen voor speciaal basisonderwijs en de SO cluster IV. Verwacht wordt dat de inspectie het eigen beeld bevestigt, namelijk dat het onderwijs op alle scholen van Kolom van goede kwaliteit is.

De scholen van Kolom zijn nog wel steeds in ontwikkeling om de opbrengsten goed en steeds beter in kaart te brengen. Omdat de resultaten vergeleken worden met perspectieven en uitstroomprofielen en deze prognoses nog niet voor de oudste cohorten waren vastgesteld, is pas over enkele jaren voor alle leerlingen de opbrengst volledig vast te stellen. De scholen overleggen intensief met elkaar per schoolsoort om te bekijken hoe zij de leeropbrengsten zo smart mogelijk inzichtelijk maken.

In 2009 is met de inspectie intensief overlegd over de verantwoording van de lessen. Dit naar aanleiding van een discussie die de MR van één van onze scholen naar aanleiding van de communicatie over de inhoud was gestart. Voor alle partijen was dit een leerzaam traject, dat ook voor alle partijen goed en bevredigend is afgesloten.

### **3.3 Collegiale visitatie**

Sinds begin 2007 vindt er binnen Kolom collegiale visitatie plaats volgens een speciaal stappenplan van Kolom. De beleidsmedewerker geeft leiding aan de visitaties en vormt voor elke visitatie een commissie met vier personeelsleden van verschillende scholen waarvan in elk geval twee (adjunct)directeuren. De ontvangende school bepaalt samen met de beleidsmedewerker de voorkeur voor de samenstelling van de commissie: de schoolsoorten waarin de commissieleden werkzaam zijn en andere gewenste functies dan directie.

De visitaties leveren een rapport op met aanbevelingen en de ontvangende school zorgt ervoor dat dit een vervolg krijgt. De reeds gevisiteerde scholen zijn positief over de effecten van de visitatie en de commissieleden van de visitaties zijn uitermate enthousiast over hun ervaringen.

In 2009 hebben twee scholen een visitatiecommissie ontvangen en op basis van de aanbevelingen van de commissie hun onderwijs of planning aangepast. De onderwerpen waren leeropbrengsten en veiligheid. In 2010 zullen vier scholen een visitatiecommissie ontvangen.

### **3.4. De omgeving van de school**

Naast de al eerder beschreven contacten was in het verslagjaar hernieuwde aandacht voor internationalisering. Internationalisering is een belangrijk aspect van oriëntatie op de samenleving, goed voor zowel medewerkers als leerlingen. Om internationalisering te stimuleren is er een budget voor internationalisering binnen de begroting opgenomen. Twee van de scholen van Kolom maakten in 2009 succesvol gebruik van een gemeentelijke bijdrage voor kwaliteitsimpuls.

### **3.5. Klachten**

#### **Aanpassing klachtenregeling**

Met ingang van 1 augustus 2009 is de klachtenregeling aangepast. De wijzigingen ten opzichte van de oude klachtenregeling zijn veelal van redactionele aard. Een inhoudelijke wijziging is dat in het geval van een officiële klacht, gericht tegen een interne contactpersoon, een derde externe vertrouwenspersoon zal worden ingeschakeld. Deze externe vertrouwenspersoon heeft géén werkrelatie met de betreffende interne contactpersoon, zodat (de schijn van) belangenverstremming of partijdigheid ten alle tijden wordt voorkomen.

#### **Kwaliteitsproject interne contactpersonen**

In het schooljaar 2008-2009 is er flink geïnvesteerd in het kwalitatief verbeteren van het omgaan met klachten. Hiertoe hebben alle interne contactpersonen die drie jaar of korter de taak van interne contactpersoon vervullen, gedurende 4 dagdelen de cursus "In vertrouwde handen" gevolgd.

Twaalf interne contactpersonen hebben deze cursus met goed gevolg afgesloten.

Ook hebben de externe vertrouwenspersonen in 2009 in het kader van het kwaliteitsproject vrijwel alle scholen bezocht. Centraal stond de uitleg over de taak van de interne en de externe vertrouwenspersoon. Ook is gesproken over de rol van het overige personeel bij klachten.

Niet op alle scholen kon de uitleg gegeven worden. Dat zal in 2010 gebeuren, zodat de afronding en de evaluatie van het project in 2010 plaatsvindt.

#### **Scholing interne contactpersonen**

Naast de cursus "in vertrouwde handen" voor nieuwe interne contactpersonen, zijn er twee reguliere cursusbijeenkomsten geweest. Ervaringen met afhandeling van klachten of meldingen zijn uitgewisseld. Thema's als "pesten" en "seksueel gedrag van leerlingen" zijn in deze netwerkbijeenkomsten aan de orde gekomen.

#### **Preventie**

Preventie is een steeds belangrijker onderdeel bij het tegengaan van ongewenst gedrag. Een greep uit de acties die in 2009 zijn ondernomen:

- een rondje door de klassen door interne contactpersonen, waarbij zij informatie geven over de taken van interne contactpersonen en de leerlingen weten tot wie zij zich vertrouwelijk kunnen richten en hoe zij met de interne contactpersonen in contact kunnen treden
- Informatie geven aan en gesprekken voeren met de leerlingen over het onderwerp; 'bejegening' door middel van geschetste situaties op praatplaten of stripposters
- Verstrekken van informatie aan ouders over de taak van interne contactpersonen en hoe ouders gebruik kunnen maken van de klachtregeling. Deze informatie is door de scholen opgenomen in de eigen schoolgids.
- Informeren van teamleden door de interne contactpersonen over taken en procedures inzake machtsmisbruik en het omgaan met klachten
- Opstellen van protocollen binnen het kader van sociale veiligheid

#### **Klachten**

In 2009 waren geen officiële klachten (waarbij de externe vertrouwenspersoon en/of de klachtencommissie wordt ingeschakeld).

De interne contactpersonen houden een logboek gegevens bij over meldingen, klachten en formele klachten. Aan het begin van het nieuwe schooljaar geven ze de informatie uit

het logboek van het afgelopen schooljaar door aan de externe vertrouwenspersoon, die deze informatie verwerkt in een jaarverslag.

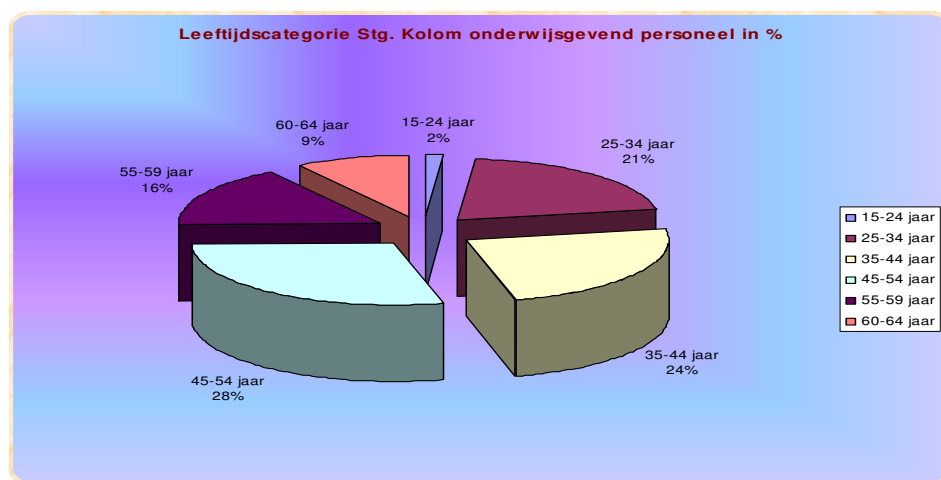
De wijze van registreren blijft in de komende schooljaren punt van aandacht.

## 4. Personele Zaken

### 4.1 Samenstelling personeel

#### Leeftijdsopbouw

Onderstaande grafiek geeft de leeftijdsopbouw op 1 november 2009 van het totale personeelsbestand van leraren werkzaam op de scholen van stichting Kolom weer. De gewogen gemiddelde leeftijd van alle leraren is 45,5. De gewogen gemiddelde leeftijd van alle werknemers is overigens gelijk aan de leraren, namelijk 45,6.



Cohort 60 – 65 jarigen bedraagt 9%; binnen 5 jaar stroomt 9% van de leraren uit. Cohort 55-59 jarigen is ruim vertegenwoordigd; binnen 10 jaar stromen nog eens 16% aan leraren uit. De verwachting is dat de formatie op de scholen door leerlingenterugloop en veranderende wetgeving zal verminderen. Deze terugloop kan dus vooral met natuurlijk verloop opgevangen worden.

#### Samenstelling directies

Wij vinden het belangrijk dat vrouwen doorstromen naar managementfuncties omdat er op onze scholen voor speciaal (basis) onderwijs beduidend meer vrouwen werken. Het voortgezet onderwijs laat een ander beeld zien:

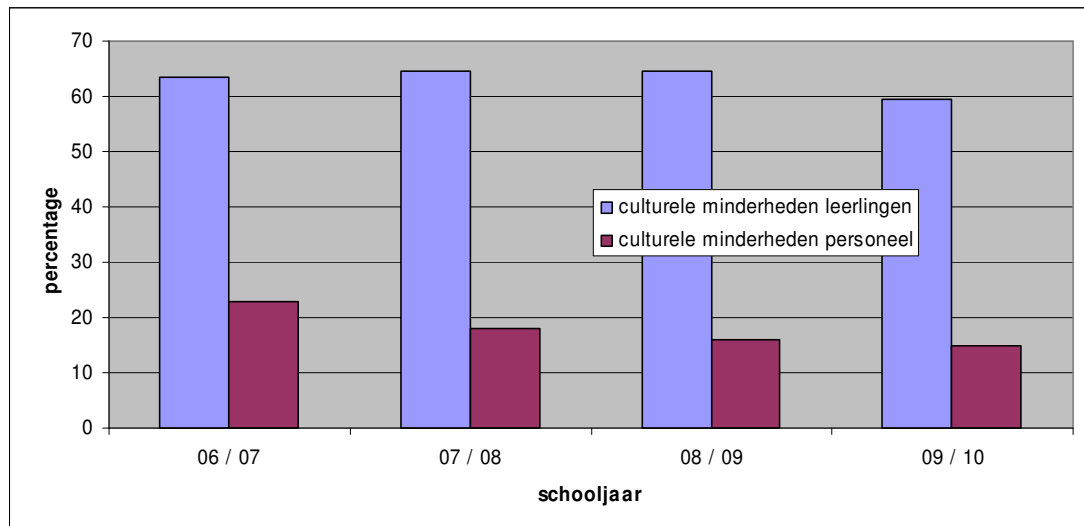
Percentage vrouwen in schooldirecties

	Kolom	Landelijk
SBO - PO	50%	39%
SO VSO	43%	34%
PrO - VO	30%	22%

## Personeel als afspiegeling van de leerlingpopulatie

Wij streven naar een personeelsbestand in onze organisatie dat zoveel mogelijk een afspiegeling is van de leerlingenpopulatie en/of omgeving.

Wij hebben veel leerlingen die vallen onder de definitie van culturele minderheden. Ons personeelsbestand is echter geen afspiegeling van de leerlingpopulatie. Het personeelsaanbod onderwijsgevend met een vergelijkbare achtergrond als de leerling is (te) beperkt.



Bij werving en selectie geven wij, in geval van gelijke geschiktheid/kwaliteit van kandidaten, voorkeur aan degene die bijdraagt aan een afspiegeling van onze leerlingpopulatie of onze omgeving. Bij de aanstelling van directies willen we hier vanwege de dubbele voorbeeldfunctie in het bijzonder aandacht aan schenken.

8,3% van ons management heeft een niet Nederlandse achtergrond. Dat is nagenoeg gelijk aan het Amsterdamse cijfer van 8,1%..

### I/D-ers

In 2009 is het aantal van 16 I/D medewerkers verminderd; 6 I/D-ers zijn uitgestroomd (naar andere functies buiten Kolom, ontslag door wia-uitkering of via een andere subsidiestroom bekostigd). Dit heeft er toe geleid dat er geen reden meer was om I/D-ers in het risicodragende deel van de formatie (RDDF) te plaatsen en over te gaan tot beëindiging. Door de grote terugloop is de subsidie niet afgebouwd. De verwachting is dat in 2010 de terugloop van I/D-ers verder vorm krijgt. De I/D medewerkers worden begeleid door de directeur van hun school. Er wordt naar gestreefd om medewerkers in de formatie op te nemen, dan wel elders te laten instromen. Samen met Pantar wordt aan de loopbaantrajecten vorm gegeven.

## 4.2 Beleid en resultaten 2009

### Funciemix

In 2009 is een werkgroep, onder begeleiding van organisatie-adviesbureau Beekveld & Terpstra aan de slag gegaan met het realiseren van de funciemix. In het 'Convenant Leerkracht' van 2008 zijn aanbevelingen opgenomen om het beroep van leerkracht

aantrekkelijker te maken. Het convenant stimuleert leraren om zich te blijven ontwikkelen. Het biedt leerkrachten een loopbaan- en carrièreperspectief binnen hun functie en biedt het onderwijs een kwaliteitsimpuls door excellente leerkrachten voor de klas te houden. In de werkgroep zitten vertegenwoordigers van de GMR, personeelsadviseurs en directies van de scholen. Op 26 november werd er een voorlichtingsbijeenkomst georganiseerd waarbij alle directies en vertegenwoordigers van de scholen geïnformeerd werden en in de gelegenheid gesteld werden hun visie op de functiemix te geven. In 2010 realiseren we de eerste tranche van de functiemix Kolombreed.

### **Afdeling Personeel en Organisatie**

“Van curatief naar preventief.” Met deze omslag op het gebied van personeel en organisatie (P&O) is in 2009 een begin gemaakt. Door de capaciteitsuitbreiding binnen de afdeling is het mogelijk geweest om de taakverdeling duidelijker en efficiënter in te richten. Dit heeft tot stand gebracht dat er uren zijn vrij gemaakt voor het formuleren van beleid, het verzuim in eigen beheer kan worden uitgevoerd en alle schoolsoorten, SBO, (V)SO en Praktijkcolleges, een vast aanspreekpunt op P&O gebied hebben.

Om de informatiestroom beter te laten verlopen en de herkenbaarheid van P&O binnen stichting Kolom te vergroten, is ervoor gekozen om P&O meer op de scholen aanwezig te laten zijn. Hiervoor zijn onder andere P&O spreekuren in het leven geroepen. Het P&O spreekuur is bestemd voor iedere medewerker en kan gebruikt worden voor vragen op personeelsgebied. Het doel hiervan is om het contact te vereenvoudigen en tevens te bereiken dat P&O beter op de hoogte is van wat er leeft en waar behoefte aan is. P&O kan deze informatie meenemen in nog te formuleren beleid en/of daar waar nodig in een bestaande situatie (preventief) bijsturen.

### **Aanpassing bovenschoolse organisatie**

Op basis van een onderzoek naar de omvang van de afdeling personeel&organisatie en een notitie van de interim algemeen directeur in 2008, is in 2009 het Centraal Buro van stichting Kolom uitgebreid met een Arbo-coördinator (0,3953 fte), een beleidsmedewerker ICT (0,1929 fte) en een personeelsadviseur (1 fte). De aanstelling van de personeelsadviseur is deels uitbreiding en deels vervanging van een personeelsadviseur die gebruik is gaan maken van de BAPO-regeling. De aanstelling van de directie-secretaresse en de controller werden gerealiseerd. In 2010 wordt de capaciteit en de samenstelling van het Centraal Buro geëvalueerd. Ook met de uitbreiding blijven we voldoen aan de doelstelling van maximale uitgaven voor het Centraal Buro (inclusief de algemene directie) van 4,25% van de structurele (publieke) inkomsten van Kolom. In 2009 is besloten om de psychologen op te nemen in de schoolformaties.

### **Verzuim in eigen beheer**

In het strategisch beleidsplan is aangegeven dat in 2014 het ziekteverzuimpercentage teruggebracht moet worden naar 0,1% onder het stedelijk gemiddelde. Uit de volgende tabel blijkt dat we het verzuimpercentage van Kolom de komende jaren moeten terugdringen.

## Verzuimcijfers Kolom 2009

### SBO

De Hasselbraam	6,50%
Prof.J.J. Dumont	19,54%
De Meander	6,33%
De Driesprong	7,66%
St.Paulus	6,15%

### (V)SO cluster III + IV

VSO Alphons Laudy	3,90%
SO Alphons Laudy	5,30%
SO De Kleine Prins	15,68%
SO+VSO De Heldring	5,92%

### PRO

De Atlant	12,52%
De Dreef	5,59%
Noord	8,58%
Het Plein	5,20%
De Schakel	7,28%

## Verzuimcijfers Amsterdam 2008 ter vergelijking

SBO / WEC - onderwijzend personeel	8,58% <sup>6</sup>
VO	5,50%

Bron: Regioplan. Beleidsonderzoek in opdracht van het ministerie voor onderwijs en het vervangingsfonds.<sup>7</sup>

Met ingang van 1 januari 2009 wordt het ziekteverzuimbeleid uitgevoerd in eigen beheer en is het verzuimprotocol aangepast. Er is een bedrijfsarts ingehuurd en een verzuimadviseur aangesteld die leidinggevenden coacht en er is een adequate verzuimregistratie ingevoerd. De directeur van de school is de case-manager en dus samen met de werknemer verantwoordelijk voor de re-integratie. Het verzuimpercentage wordt sinds september 2009 maandelijks per school in kaart gebracht en met de schooldirecteuren besproken door de verzuimadviseur. De veranderingen hebben in 2009 nog niet tot terugdringing van verzuim geleid. In 2009 is vooral aandacht geweest voor de procedurele aspecten en uitgangspunten, in 2010 zal extra aandacht besteed worden aan de preventieve kant van het ziekteverzuim om de beoogde resultaten te kunnen behalen.

## Kolomdag

Om het jaar organiseren we een personeelsdag met vooral aandacht voor uitwisseling van ideeën, activiteiten en kennis. Deze dag is verplicht voor ieder personeelslid. Het andere jaar organiseren we een feestelijke bijeenkomst.

In 2009 heeft een Kolomfeest plaats gevonden. Dit jaar was gekozen voor de prachtige locatie Odeon op het Singel. De opkomst was groot. De medewerkers van Kolom werden ontvangen door een lakei en via de rode loper naar binnen geleid. In de concertzaal trad de band Souled-out op. Ook dit keer speelden zij weer geweldig en de danszaal werd goed benut. Kortom...een zeer geslaagde avond.

<sup>6</sup> Dit is het rekenkundig gemiddelde (van twee percentages) voor onderwijsgevend en onderwijsondersteunend personeel omdat we niet over voldoende stedelijke cijfers beschikken om het gewogen gemiddelde te bepalen.

<sup>7</sup> Wij moeten voorzichtig zijn met een vergelijking. Stedelijke cijfers zijn niet beschikbaar van 2009. We vergelijken SBO en (V)SO van Kolom met de SBO/WEC cijfers van de stad. De PrOcijfers van Kolom vergelijken we met de (totale) VOCIjfers van Amsterdam omdat vier van onze vijf praktijkcolleges in deze stad gehuisvest zijn en meer dan 50% van het PrO in Amsterdam uitmaken. De Schakel uit Haarlem vergelijken we met landelijke cijfers die niet in deze tabel zijn opgenomen.

## Taakbeleid

In 2009 is de notitie taakbeleid vastgesteld voor de SBO-, SO- en VSO-scholen. Vanuit de CAO-PO mogen leraren maximaal belast worden met 930 uur lesgevende taken. Leerlingen moeten 940 uren per jaar krijgen. Dat betekent dat leerlingen niet het hele jaar van dezelfde leraar les krijgen. Leraren met een fulltime-aanstelling worden voor 10 uur gecompenseerd. Hiermee is de oude adv-regeling voor Kolom conform de CAO niet meer van toepassing. Ten opzichte van vroeger is dit voor leerlingen en ouders veel overzichtelijker. Door de wijziging in taakbeleid is ook tijd beschikbaar gekomen voor overleg en professionalisering; meer ruimte voor leren.

## Arbeidsomstandigheden

2009 is een jaar geweest waarin diverse activiteiten rondom de arbeidsomstandigheden zijn gerealiseerd. Om een paar te noemen:

- Het vijf-jarige arbobeleidsplan is goedgekeurd door de algemeen directeur en de GMR;
- De arbowerkgroep is van start gegaan. De deelnemers zijn een afspiegeling van de diverse functionarissen binnen de scholen van Kolom. Samen werken ze aan een veilig en gezond werkklimaat voor docenten [en leerlingen].
- Uitvoering en opvolging van RI&E's.

De bovenschoolse arbo-coördinator coördineert deze activiteiten.

Per schoollocatie is een medewerker aangesteld als preventiemedewerker. Hun werkzaamheden zijn opgenomen in het taakbeleid. Deze medewerkers zijn verantwoordelijk voor de uitwerking van het plan van aanpak. Om preventiemedewerkers voldoende kennis en vaardigheden mee te geven, hebben inmiddels zeven preventiemedewerkers een training gevolgd.

Alle scholen zijn voorzien van een RI&E. Hierdoor zijn de risico's die de veiligheid en gezondheid in gevaar kunnen brengen in kaart gebracht en kan er op systematische wijze maatregelen getroffen worden.

Zo is vastgesteld dat in de houtwerklokalen teveel houtstof ligt en het geluid in sommige situaties boven de maximale toegestane decibel komt. Acties zijn gestart om naar de afzuiging van de machines te laten kijken en voor het geluid wordt de arbeidshygiënische strategie gevolgd. Deze maatregelen en nog veel meer zullen verder worden uitgewerkt in het komend jaar.

## 5. Financiële zaken

### 5.1. Financiën op de balansdatum

Het eigen vermogen (€ 3.944.606) is met € 2.661.010 afgenomen ten opzichte van 31 december 2008. De financiële positie van stichting Kolom is ondanks het hoge negatieve resultaat nog steeds goed te noemen.

De solvabiliteit, de financiële situatie beoordeeld op lange termijn (verhouding eigen vermogen / balanstotaal) is van 50% afgenomen naar 46%. OCW hanteert als norm dat een solvabiliteit van 20% als voldoende wordt aangemerkt.

De liquiditeit, de financiële situatie beoordeeld op korte termijn (vlottende activa / vlottende passiva), is afgenomen van 1,88 naar 1,44. OCW hanteert als norm dat een liquiditeit van 1,20 als voldoende wordt aangemerkt.

## 5.2 Gang van zaken gedurende het verslagjaar

Het negatieve resultaat 2009 van € 2.661.010 is in hoofdlijnen te specificeren in hogere uitgaven ten opzichte van de begroting:

1.	huisvestingslasten	€ 1.887.000
2.	dienst Ambulante begeleiding	€ 85.000
3.	ongerealiseerd koersresultaat	€ 190.000 -/-
4.	maatschappelijkwerk	€ 200.000
5.	kosten WEC scholen	€ 100.000
6.	loonkosten scholen	€ 470.000
7.	overige	€ 109.000
	Totaal	€ 2.661.000

Ad1. Er is voor € 1.887.000 extra besteed aan huisvestingslasten. Kolom heeft naast de overschrijding van de bouwkosten extra geïnvesteerd om gebouwen opgeleverd te krijgen. Het gaat om een bedrag van € 1.737.000. Een bedrag van € 150.000 is aan overige huisvestingsprojecten besteed, die niet te declareren zijn bij de gemeente Amsterdam.

Ad2. In 2009 is Kolom in samenwerking met schoolbestuur Orion een gemeenschappelijke dienst Ambulante Begeleiding REC III aangegaan. De bijdrage voor deze gemeenschappelijke dienst was niet in de begroting 2009 opgenomen.

Ad3. De effectenportefeuille wordt gewaardeerd tegen beurswaarde € 2.674.188. Door een verbetering van de kredietcrisis ten opzichte van 2008 is er een ongerealiseerd koersresultaat van € 190.000 opgenomen. Deze ongerealiseerde winst is niet in de begroting 2009 opgenomen. Deze effecten hebben alle de triple-A status en hebben het karakter dat ze onmiddellijk weer om te zetten zijn in liquiditeiten. Het gemiddeld rendement op de effecten portefeuille is 5,31%.

Ad4. Een deel van de werkelijke kosten van de inhuur van schoolmaatschappelijk werk á € 200.000 was niet in de begroting 2009 opgenomen.

Ad5. In het jaar 2009 is er voor een bedrag van € 100.000 extra geïnvesteerd in begeleiding, onderzoeken en ondersteuning op de (V)SO scholen. Dit bedrag is niet begroot.

Ad6. Door leerlingterugloop op de SBO en (V)SO scholen en het niet direct kunnen herplaatsen van leerkrachten, heeft er een overschrijding ten opzichte van de begroting in de loonkosten plaatsgevonden van € 470.000

Ad7. Op diverse begrotingsposten heeft er een overschrijding ten opzichte van de begroting plaatsgevonden. Op het budget betaald ouderschapsverlof heeft een overschrijding van € 60.000 plaatsgevonden. De reden hiervan is dat de regeling voor de medewerkers in het jaar 2009 financieel aantrekkelijker is geworden. De reden van het resterende bedrag van € 49.000 is dat diverse budgetten zijn overschreden.

### 5.3 Investeringsen

Gedurende het jaar 2010 is een bedrag van € 200.000 begroot om digitale schoolborden voor de scholen aan te schaffen. Tevens is er een bedrag van € 150.000 begroot om ICT- werkplekken op de scholen te vervangen. Voor inventaris en apparatuur is een bedrag van € 250.000 begroot om inventaris en apparatuur te vervangen.

### 5.4 Voorzieningen

Met ingang van 2008 dient de jaarrekening van schoolbesturen opgesteld te worden volgens de richtlijn RJ 660.

- Hierdoor is er in de jaarrekening 2009 een voorziening Jubilea uitkering voor een bedrag van € 315.000 opgenomen.
- De voorziening grootonderhoud is opgesteld aan de hand van alle meerjaren onderhoudsplannen locaties, hetgeen de hoogte van de voorziening een betrouwbaar beeld geeft.
- De voorziening bapo (bestemd voor medewerkers die in de leeftijd van 52 t/m 55 jaar baporechten hebben opgebouwd maar hier nog geen gebruik van willen maken) is gestart vanaf 1 augustus 2006. In deze voorziening is een extra bedrag van € 160.000 opgenomen voor medewerkers die voor 1 augustus 2006 baporechten hebben.
- Onder de vorderingen is een bedrag opgenomen van € 136.000 voor dubieuze debiteuren. Deze is voorzien in verband met ouderbijdragen € 42.099 per 31 december 2009 (saldo 15 maart € 41.673).

Het resterende bedrag is opgenomen om eventuele huisvestingsvorderingen die niet door DMO worden vergoed te kunnen bekostigen.

### 5.5 Huisvesting

In het kalenderjaar 2009 is de nieuwbouw van het Kolom Praktijkcollege Noord (voorheen: Parnassiaschool) afgerond. Kolom heeft veel nieuwbouwplannen in voorbereiding en hiervoor zijn en worden ook bouwplannen ontwikkeld. Door dit vooruitzicht, wordt scherp gelet op investeringen die gedaan worden in het kader van Groot Onderhoud.

### 5.6 Financiële prognose 2010

Begroting KOLOM 2010 (x € 1.000)

Vergoeding OCW	€ 26.640	
Vergoeding gemeente	€ 1.451	
Vergoeding overig	<u>€ 818</u>	
Totaal vergoedingen	€ 28.909	
Loonkosten	€ 22.549	
Overige personele kosten	€ 1.477	
Huisvestingskosten	€ 1.993	
Overige instellingskosten	<u>€ 3.243</u>	
Totaal uitgaven	€ 29.262	
Verwacht resultaat	-/- €	353

De begroting op hoofdlijnen is niet onder te verdelen in VO en PO.

## **5.7 Financiële beheersing**

Diverse vergoedingen OCW zijn voor het jaar 2010 verminderd. Bovendien worden diverse vergoedingen opgeheven. Rekeninghoudend met een verwachte leerlingdaling op de scholen van Kolom is de financiële beheersing zeer belangrijk.

Door het aanstellen van een controller, het opstellen en vaststellen van een regeling financieel beheer, alsmede het periodiek afstemmen van de realisatiegegevens ten opzichte van de begroting zorgt Kolom voor een adequate beheersing van de uitgaven.

Maandelijks ontvangen de schooldirecteuren, als budgethouders, voortgangs - rapportages, welke mondeling met de algemeen directeur en de budgethouders worden doorgenomen. Deze rapportages zijn: personele- materiële, nascholing- en huisvestingsrapportages.

## **5.8 Treasury**

Met de bank zijn afspraken gemaakt over een goede rentevergoeding over de lopende rekening.

Daar waar de liquiditeit dit toestaat worden beschikbare gelden op deposito of spaarrekening gezet.

Verder is er een afspraak over rentecompensatie tussen de schoolrekeningen. Dit betekent dat als een school negatief staat en de andere scholen dit negatieve saldo compenseren er aan betreffende school een gelijk percentage rente berekend wordt als aan de andere scholen vergoed wordt.

## 6. Huisvesting en materiële zaken

### 6.1 Leerlingtelling en leerlingstromen

Uit het onderstaande overzicht van leerlingentellingen blijkt het verloop van het aantal leerlingen over de periode schooljaar 2005/2006 tot en met schooljaar 2009/2010.

NAAM SCHOOL	1-10-2005	1-10-2006	1-10-2007	1-10-2008	1-10-2009
professor Dumont	138	100	81	76	80
SBO-Zuid Meander	93	76	80	78	73
De Hasselbraam	222	220	226	219	219
SBO-Zuid St. Paulus	76	81	74	82	90
De Driesprong	80	79	79	93	95
De Ruimte (opgegaan in SBO-Zuid)	-	60	71	37	-
<b>Totaal SBO</b>	<b>609</b>	<b>616</b>	<b>611</b>	<b>585</b>	<b>557</b>
De Heldring	182	201	202	227	223
Alphons Laudy	278	270	270	270	264
<b>Totaal (V)SO cluster III</b>	<b>460</b>	<b>471</b>	<b>472</b>	<b>497</b>	<b>487</b>
De Kleine Prins	53	48	51	40	34
<b>Totaal SO cluster IV</b>	<b>53</b>	<b>48</b>	<b>51</b>	<b>40</b>	<b>34</b>
De Atlant	189	190	186	162	169
De Dreef	172	177	179	179	191
Het Plein	165	186	176	183	188
Noord	197	193	192	190	186
De Schakel	n.v.t.	141	135	135	127
<b>Totaal Pro / praktijkcolleges</b>	<b>723</b>	<b>887</b>	<b>868</b>	<b>849</b>	<b>860</b>
<b>TOTAAL KOLOM</b>	<b>1845</b>	<b>2022</b>	<b>2002</b>	<b>1971</b>	<b>1938</b>

- Het leerlingenaantal van SBO is in vergelijking met 2008 met 28 leerlingen afgenomen. Dit houdt deels verband met de opheffing van De Ruimte die in 2008 nog een telling had van 37 leerlingen. In 2010 verwachten we een stabilisatie omdat de samenwerkingsverbanden hebben aangegeven het SBO te willen behouden en we verwachten dat een ander schoolbestuur in Amsterdam een kleine SBO zal opheffen. Prognoses zijn echter omgeven met vele zekerheden.
- In cluster III blijft het aantal leerlingen ongeveer gelijk.
- In cluster IV merken we dat het aantal leerlingen toeneemt na de leerlingtelling op 1 oktober. Zo zaten er eind 2009 41 leerlingen op de school.
- Het leerlingenaantal van PRO is in vergelijking met vorig jaar licht gestegen.

Op basis van de leerlingstromen hoefden we in 2009 niet veel extra huisvestingswijzigingen te plannen naast de aanpassingen op de Meander en de St. Paulus vanwege de extra leerlingen vanuit de Ruimte.

In 2009 heeft Kolom wel gelijktijdig veel inspanning gedaan om de schoolgebouwen te verbeteren om voldoende ruimte te creëren voor eigentijds onderwijs. Kolom streeft naar kwalitatief hoogwaardige schoolgebouwen, hetgeen betekent dat de gebouwen passend moeten zijn voor het type (speciaal) onderwijs en aan arbo- en milieutechnische eisen moet voldoen.

## 6.2. Bouwprojecten

### Scholen voor speciaal basisonderwijs

- Driesprong. De gymnastiekaccommodatie is gerenoveerd.
- Dumont. De helft van de klaslokalen zijn in medegebruik gegeven aan stichting ALTRA. Er is een traplift geïnstalleerd.
- Hasselbraam. In de vide is een extra spreekruimte gecreëerd.
- SBO-Zuid locatie St. Paulus. Door de fusie zijn bouwkundige aanpassingen bij de St. Paulus uitgevoerd om de extra leerlingen en begeleiders te kunnen huisvesten.

### Scholen voor speciaal onderwijs cluster III en IV

- Alphons Laudy SO. De gemeente heeft ingestemd met permanente uitbreidingsbouw van drie lokalen.
- Alphons Laudy VSO. Het bouwplan voor de uitbreiding van acht lokalen (waarvan de gemeente vier vergoedt) en een gymnastiekaccommodatie is aanbesteed. Tijdelijke huisvesting zal medio 2010 gereed moeten zijn.
- De Heldring SO. Het bouwplan voor nieuwbouw in Noord is nog niet goedgekeurd door de gemeente.
- De Heldring VSO. De behoefte aan vervangende nieuwbouw blijft. De gymnastiekaccommodatie verkeert in een slechte staat, maar volledige vervanging wordt nog niet toegestaan.

### Scholen voor praktijkonderwijs

Sinds 2009 voldoen zowel praktijkcollege de Atlant als praktijkcollege Noord volledig aan de wettelijke norm voor praktijkonderwijs.

- Praktijkcollege de Atlant. De uitbreidingsbouw is voltooid. De school beschikt nu over een moderne garage in quickfit simulatie en een multifunctionele aula, bijvoorbeeld voor toneelvoorstellingen.
- Praktijkcollege de Dreef. Het gezamenlijke bouwplan met Amarantis school Augustinus, is nog niet gerealiseerd. De gymnastiekaccommodatie verkeert in slechte staat.
- Praktijkcollege Noord. De nieuwbouw is voltooid. Praktijkcollege Noord heeft een uitzonderlijk stoere vormgeving passend bij het type onderwijs. Bij het schoolgebouw ligt een grote buitenruimte met vele mogelijkheden voor groen onderwijs. .
- Praktijkcollege het Plein. Hoewel de uitbreidingsbouw is toegestaan, kunnen de kosten van het huidige bouwplan niet volledig worden afgedekt met het beschikbare krediet.
- Praktijkcollege de Schakel. Vervangende nieuwbouw is in Haarlem onmogelijk gebleken. Het huidige gebouw moet worden opgeknapt. Omdat het een gemeentelijk monument is, zijn de mogelijkheden beperkt..

## 7. Vooruitblik 2010

De belangrijkste onderwerpen worden hier even uitgelicht:

### **Onderwijsinhoud.**

Met de uitgangspunten "passend onderwijs" kan KOLOM zich goed verenigen. Voor KOLOM staat het kwetsbare kind centraal. Wij willen dan ook opkomen voor en stem geven aan de belangen van die leerlingen en hun ouders. Laat onverlet dat – vanuit sociale participatie – ook KOLOM het streven kinderen zoveel mogelijk het onderwijs thuisnabij te laten genieten, belangrijk vindt.

We zijn ons er zeer van bewust dat verworvenheden en specifieke deskundigheden niet onder (ideologische) druk moeten worden opgegeven. Zorg en begeleiding moet ook in de toekomst voor de leerlingen, die wij goed kennen gegarandeerd zijn. Bij verregaande versnippering van deskundigheden worden kwetsbare leerlingen de dupe.

- Aandacht binnen de scholen voor cluster III voor de intensief begeleide leerlingen. Door de wijzigingen voor de AWBZ loopt de begeleiding van deze leerlingen mogelijk gevaar.
- Aandacht binnen de REC-4 scholen (REC-4-verband) voor een goede spreiding van het aanbod over de regio.
- Aandacht binnen de SBO's voor de toelating van rugzakleerlingen op de eigen scholen.
- Binnen de Praktijkcolleges aandacht voor de kleinschaligheid van de omgeving die praktijkleerlingen nodig hebben. Zorgen voor een concurrerend aanbod voor deze doelgroep ten opzichte van de concullega's vanuit de ROC's. Overweging van diplomering regulier VO in eigen huis.
- Alle scholen werken opbrengstgericht, houden teambrede evaluaties en kunnen de leeropbrengsten verantwoorden aan de algemene directie, ouders en anderen.

### **Inspectierapporten.**

Wij hechten zeer aan een goed oordeel van de inspectie. Hun aanwijzingen en de zelfevaluatie van de scholen worden benut om tijdig eventuele problemen te onderkennen en planmatig te voorkomen.

Alle scholen krijgen een basisarrangement als de inspectie een bezoek aflegt voor een eindonderzoek.

De SBO's voeren gezamenlijk de tevredenheidsenquête uit en evalueren deze gezamenlijk.

### **Organisatie-ontwikkeling.**

Om de scheiding tussen bestuur en intern toezicht te realiseren zullen de bestuursleden extra bijeenkomsten houden. De algemene directie ziet toe op de aanscherping van de bedrijfsvoering (P&C-cyclus). Tijdens de schoolgesprekken zullen de resultaatgebieden uit het strategisch beleidsplan steeds opnieuw aan de orde komen. In 2010 zal het intranet voor heel Kolom gereed komen.

Alle scholen hebben resultaten geboekt in de samenwerkingsprojecten met andere scholen van Kolom in het kader van passend onderwijs.

### **Personeelsbeleid.**

Grote aanmelding voor speciaal onderwijs opleidingen en de opzet van een gezamenlijk scholingstraject vanuit Kolom.

Uitvoering van de eerste tranche van de Functiemix.

Scholen met een te hoog ziekteverzuim gaan dit planmatig te lijf.

Concreet vormgeven van mobiliteitsbeleid.

Scholing van directeuren op opbrengstgerichtheid.

Verbeterde informatievoorziening over het vertrek en de samenstelling van personeelsleden.

**Financieel beleid.**

De algemeen directeur en het bestuur zullen een aantal beslissingen nemen om de financiën in de pas te laten lopen met de subsidiestromen (Rijks- en gemeentelijke vergoedingen). Ook zal er ruimte gecreëerd worden voor nieuw beleid.

**Materieel beleid en huisvesting.**

Rond de inkoop zal gezocht worden naar meer te benutten schaalvoordelen. De aanbestedingsprocedure voor digiborden is in 2010 afgerond.

Voor een aantal van onze scholen verwachten we een positieve beslissing betreffende renovatie en/of nieuwbouw. Per school wordt verder gewerkt aan verbeterde huisvesting.

## Bijlage A. Adreslijst scholen stichting KOLOM

### SBO-scholen

#### De Hasselbraam

Brinnummer: 18YA  
Karel Klinkenbergstraat  
40  
1061 AN Amsterdam  
020-4480880  
020-6113287  
Postadres Hasselbraam  
Postbus 9162  
1006 AD Amsterdam

#### professor Dumont

Brinnummer: 01VF  
Woudrichemstraat 2-4  
1107 NG Amsterdam  
020-3421919  
020-3421929

#### SBO-Zuid Meander

Brinnummer: 06ZQ  
Winterdijkstraat 10  
1079 GT Amsterdam  
020-6466310  
020-6466253

#### De Driesprong

Brinnummer: 19XM  
Sloterweg 1192  
1066 CV Amsterdam  
020-6175220  
020-6697963

#### SBO-Zuid St. Paulus

Brinnummer: 19HM  
Dufaystraat 19  
1075 GS Amsterdam  
020-6731427  
020-6758724

-----  
**(V)SO-scholen  
cluster III**

#### VSO Alphons Laudy

Brinnummer: 14UA  
Van Nijenrodeweg 648  
1082 HZ Amsterdam  
020-6445684  
020-6446631

#### SO Alphons Laudy

Brinnummer: 14UA  
Meer en Vaart 9  
1068 KV Amsterdam  
020-4106622  
020-4041073  
Postadres Alph. Laudy  
SO  
Postbus 96004  
1006 EA Amsterdam

#### VSO De Heldring

Brinnummer: 12QB  
Burg. Eliasstraat 20  
1063 EW Amsterdam  
020-4473583  
020-6144693  
Heldring O.G. SO

#### SO De Heldring

Brinnummer: 12QB  
Klimopweg 150  
1032 HX Amsterdam  
020-6372728  
020-6375405

-----  
**SO cluster IV**

#### De Kleine Prins

Brinnummer: 17VX  
Orteliusstraat 28  
1057 BB Amsterdam  
020-6838009  
020-6125899

#### De Kleine Prins, locatie Hoofddorp

Brinnummer: 17VX  
Liesbos 14-16  
2134 SB Hoofddorp  
020-6838009  
020-6125899

-----  
**praktijkcolleges**

#### De Atlant

Brinnummer: 09PY  
Teilingen 4  
1082 JS Amsterdam  
020-6447290  
020-6426745

#### De Dreef

Brinnummer: 27VH  
Dubbelink 3  
1102 AL Amsterdam  
020-5195070  
020-4167484

#### Noord

Brinnummer: 26HP  
Markengouw 428  
1024 EK Amsterdam  
020-6301199  
020-6301209

#### Het Plein

Brinnummer: 10JY  
Jan de Louterpad 5  
1063 ME Amsterdam  
020-4801048  
020-4801040

#### De Schakel

Brinnummer: 01KD  
N. van der Laanstraat 25  
2013 BL Haarlem  
023-5316470  
023-5311263

## Bijlage B. Afkortingenlijst

CB	= Centraal Buro
fte	= fulltime-equivalent
GMR	= Gemeenschappelijke MedezeggenschapsRaad
I/D	= Instroom/Doorstroom
IBL	= Intensief Begeleide Leerling
KPC	= Katholiek Pedagogisch Centrum
LGF	= Leerlinggebonden Financiering
MBO	= Middelbaar Beroepsonderwijs
MR	= Medezeggenschapsraad
OCW	= ministerie Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen
P&O	= Personeel & Organisatie
PrO	= Praktijkonderwijs
RDDF	= risicodragend deel van de formatie
RI&E	= Risico-inventarisatie en -evaluatie
REC	= Regionaal Expertise Centrum
ROC	= Regionaal Opleidingscentrum
SBO	= Speciaal Basisonderwijs
SO	= Speciaal Onderwijs
SWV	= Samenwerkingsverband
VMBO	= Voorbereidend Middelbaar Beroepsonderwijs
VSO	= Voortgezet Speciaal Onderwijs
WEC	= Wet op de Expertisecentra
WPO	= Wet op het Primair Onderwijs
WSNS	= Weer Samen Naar School
WVO	= Wet Voortgezet Onderwijs

Zie voor afkortingen verder de KORTOM.

KORTOM is een afkortingen- en websitegids voor onderwijs en jeugdzorg Amsterdam en Omstreken, uitgegeven door stichting Kolom.

U kunt een exemplaar van deze gids opvragen via [info@kolom.net](mailto:info@kolom.net)  
(zolang de voorraad strekt)