



# AO-IC BESCHRIJVING VVGGO Bunschoten-Spakenburg

Geactualiseerd – maart 2019

# Inhoudsopgave

<b>Inhoudsopgave</b> .....	<b>2</b>
<b>1. Inleiding</b> .....	<b>3</b>
1.1. Het doel van de AO/IC beschrijving .....	3
1.2. Controle-technische functiescheiding .....	3
1.3. Opzet van het verslag .....	4
<b>2. Organisatiestructuur</b> .....	<b>5</b>
2.1. Typologie (tab 3, tab 5) .....	5
2.2. Structuur per afdeling .....	6
2.2.1. Inleiding (tab 3; tab 17) .....	6
2.2.2. De Algemene Ledenvergadering (tab 13, besluitenboek deel L) .....	7
2.2.3. Het algemeen bestuur (tab 2, tab 4, tab 12, tab 17) .....	8
2.2.4. Het dagelijks bestuur (tab 2, tab 12, tab 17) .....	9
2.2.5. Medezeggenschapsraad (Tab 2, Tab 3, Tab 7, Tab 10, Tab 17) .....	10
2.2.6. Centraal directie overleg (tab 2 + tab 17) .....	11
2.2.7. Het administratiekantoor Concent (tab 11) .....	11
2.3. Directie-informatie .....	11
2.3.1. Ziekteverzuim (tab 5, tab 9) .....	11
2.3.2. Leerlingaantallen (tab 3) .....	12
2.3.3. Klachtenprocedure (tab 10) .....	13
2.3.4. Onderhoud (tab 4, tab 5, besluitenboek C) .....	13
<b>3. Financieel Beleid</b> .....	<b>15</b>
3.1. Inleiding .....	15
3.2. Begrotingscyclus .....	16
3.3. Betalingsverkeer .....	21
3.3.1. Inkoop .....	21
3.3.2. Onderhoud .....	23
3.3.3. Salarisadministratie .....	24
3.3.4. Beheer schoolkas .....	25
3.3.5. Treasurystatuut .....	26
3.4. Budgetbewaking .....	28
3.5. Jaarverslaggeving .....	31
3.6. Inleiding .....	34
3.7. Werving directeur .....	34
3.8. Salarisbepaling locatie- en algemeen directeur .....	36
3.9. Beoordeling / ontwikkeling personeel .....	37
3.10. Nascholing personeel .....	39
3.11. Duurzame inzetbaarheid .....	39
3.12. Afvloeiing personeel .....	39

# 1. Inleiding

Voor de opzet van deze beschrijving is gekozen voor een map. Het uitgangspunt hierbij is dat bij de beschrijving van de procedures, de onderliggende documentatie achter de diverse tabs in de map wordt bijgevoegd. Voorin de map is een overzicht te zien met welk document achter welke tab zit. Bij elke tab is eveneens te zien bij welke beschrijving(en) de onderliggende documentatie is gebruikt. Op deze manier moet het mogelijk zijn om de beschrijving up to date te houden. Als er iets veranderd is aan een procedure dan is er meteen te zien op welke documentatie dit invloed heeft en waar dus aanpassingen moeten worden gemaakt. Andersom geldt hetzelfde voor de documentatie, als in de documenten iets veranderd is dan is te zien op welke procedures dit invloed zal kunnen hebben.

Normaal gesproken is de AO/IC beschrijving een momentopname die eens in de zoveel jaar wordt aangepast. Op deze manier is de beschrijving veel dynamischer en kan het snel bijgewerkt worden zonder dat het veel tijd kost.

In paragraaf 1.1 wordt aandacht besteed aan het doel van een AO/IC beschrijving. Een begrip dat in het verslag vaker aan bod zal komen is controle-technische functiescheiding hier wordt in 1.2 een korte uitleg over gegeven. Ter afsluiting van het hoofdstuk wordt aandacht besteed aan de opzet van het verslag.

## 1.1. Het doel van de AO/IC beschrijving

De beschrijving van de administratieve organisatie is een hulpmiddel om de procedures, richtlijnen en afspraken helder weer te geven. AO wordt gekarakteriseerd door de 6 W's: Wie (functionaris), mag Wat (welke gegevens), Waarom, Wanneer en Waarmee (met welke hulpmiddelen) bewerken of zien en Waarheen gaan de gegevens. De AO wordt gezien als hulpmiddel om tot een betrouwbare vastlegging van de activiteiten te komen.

Uit de documentatie die reeds aanwezig is binnen de vereniging wordt wel duidelijk dat aan alle eisen op het gebied van administratieve organisatie en interne controle wel voldaan wordt. De informatie is echter erg verspreid over verschillende documenten. Er is dus een zekere behoefte naar overzicht. Het doel van deze beschrijving is om dat overzicht te bieden met de reeds aanwezige documentatie als basis. Daarnaast is middels interviews met de algemeen directeur ook informatie opgenomen die niet in overige documentatie te vinden is.

## 1.2. Controle-technische functiescheiding

Het doel van de controle-technische functiescheiding is om een scheiding te brengen tussen in de functies tussen de controlerende schakels in de bedrijfskolom. Het doel hiervan is om functievermenging te voorkomen. Het gevaar van functievermenging is dat een bepaald persoon voor te veel functies verantwoordelijk wordt, waarin het gevaar voor fraude schuilt. In principe moet er functiescheiding worden aangebracht in de volgende functies:

- Beschikken
- Bewaren
- Registreren
- Controleren
- Uitvoeren

Daarnaast is ook een uitgangspunt van de functiescheiding, dat bevoegdheden en verantwoordelijkheden met betrekking tot het verzamelen, vastleggen en verwerken van gegevens zodanig wordt verdeeld dat de kans op fouten wordt gereduceerd.

De functies worden als volgt omschreven:

- Beschikken: Het bevoegd zijn om de organisatie te binden jegens derden en het bevoegd zijn om beslissingen te nemen op structureel niveau.
- Bewaren: Het zorg dragen voor het bewaren van de goederen en geldmiddelen van de organisatie.
- Registreren: Het vastleggen van toestanden en gebeurtenissen. Deze functie wordt vaak toegedicht aan de financiële administratie.
- Controleren: Het uitvoeren van activiteiten die gericht zijn op het vaststellen dat de handelingen of processen van het bedrijf conform afspraak of norm hebben plaatsgevonden.
- Uitvoeren: Het doen van activiteiten. Dus het verrichten van opgedragen taken

### **1.3. Opzet van het verslag**

Zoals vermeld is het verslag opgenomen in een map, door het verslag heen zijn hierom verwijzingen te vinden naar de specifieke tabs waar de onderliggende documentatie te vinden is.

Het verslag begint in hoofdstuk 2 met eerst met een beschrijving van de organisatiestructuur. Het doel is onder andere om bekend te worden met de opbouw van de organisatie, voordat dieper op de processen wordt ingegaan. In hoofdstuk 3 wordt meteen een belangrijk proces beschreven met het financiële beleid. Hier wordt onder andere bij de begrotingscyclus, het betalingsverkeer, de budgetbewaking en jaarverslaggeving uitgebreid aandacht gegeven aan interne controle.

Per proces wordt, indien van toepassing, steeds de uitvoerder (functionaris) en datum gegeven alsmede een verwijzing naar onderliggende documentatie die verder in de map te vinden is.

## 2. Organisatiestructuur

In dit hoofdstuk zal de structuur van de onderneming uiteen worden gezet. Het hoofdstuk begint met een typologie van de organisatie, hierin zullen tevens zaken als de missie worden meegenomen met ook in het kort iets over het kwaliteitsbeleid. Daarmee is paragraaf 2.1 afgesloten. Paragraaf 2.2 start met een schematische weergave van de organisatiestructuur. Hierop zijn verschillende afdelingen die een rol spelen in de onderneming te zien. Deze zullen achtereenvolgens besproken worden. Het uitgangspunt hierbij is dat globaal duidelijk wordt wat de bevoegdheden zijn van de afdelingen en wat de primaire taken zijn. In het kader van controletechnische functiescheiding worden hier eveneens de functies van de afdelingen gegeven. In de laatste paragraaf worden cijfers gegeven over onder andere het ziekteverzuim, de leerlingaantallen per school en de personeelsaantallen. Globaal wordt hier ook het resultaat van de jaarrekening besproken.

### 2.1. Typologie (tab 3, tab 5)

De VVGO is te typeren als een dienstverlenend bedrijf. Het is een vereniging met als doel het aanbieden van gereformeerd primair onderwijs. Het bestuur van de vereniging is het bevoegd gezag van vier gereformeerde basisscholen.

De missie van de onderneming is als volgt: De VVGO is een vereniging voor instandhouding van gereformeerd primair onderwijs. Vanuit een gereformeerde identiteit willen wij kinderen toerusten voor het voortgezet onderwijs door ze zowel cognitief als sociaal goed onderwijs te bieden. Wij gaan daarbij uit van de mogelijkheden en begrenzingen van ieder kind als uniek schepsel van God. De primaire doelgroep wordt gevormd door kinderen van ouders die lid zijn van één van de Gereformeerde Kerken vrijgemaakt, één van de Christelijk Gereformeerde Kerken of één van de Nederlands gereformeerde Kerken. Kinderen van ouders die het gedachtegoed van bovenvermelde kerken onderschrijven zijn welkom na een intakegesprek. Samengevat zijn de kernwaarden als volgt:

- Gereformeerd
- Normen en waarden
- Triangelgedachte: gezin, school en kerk met elkaar verbonden in de opvoeding
- Kwaliteit

In de doelstelling van de school wordt onderscheid gemaakt tussen een opvoedingsdoel en een onderwijsdoel. Het opvoedingsdoel is het leiden en begeleiden van kind tot een volwassene, die God naar zijn woord dient en die geschikt en bereid is, de gaven die hij van God heeft gekregen te gebruiken tot eer van God, tot eer van de naaste en tot ontplooiing van de cultuur in alle levensverbanden waarin God hem plaatst.

Het onderwijsdoel is: De kinderen verwerven dat geheel van basiskennis, inzicht, sociale, culturele en lichamelijke vaardigheden en houdingen, dat nodig is voor hun veelzijdige (emotionele, verstandelijke, creatieve, etc.) ontwikkeling als zelfstandige personen op weg naar de volwassenheid, zodat zij in staat zijn aan het voortgezet onderwijs deel te nemen en in hun samenlevings- verbanden te functioneren tot eer van God. Uit de missie en de doelstelling wordt duidelijk dat kwaliteit een belangrijke rol speelt in de onderneming. Om kwaliteit te waarborgen heeft de onderneming een eigen kwaliteitshandboek ontwikkeld. Hierin staan de richtlijnen met betrekking tot kwaliteitsbewaking beschreven.

Belangrijke indicatoren voor de kwaliteitszorg zijn:

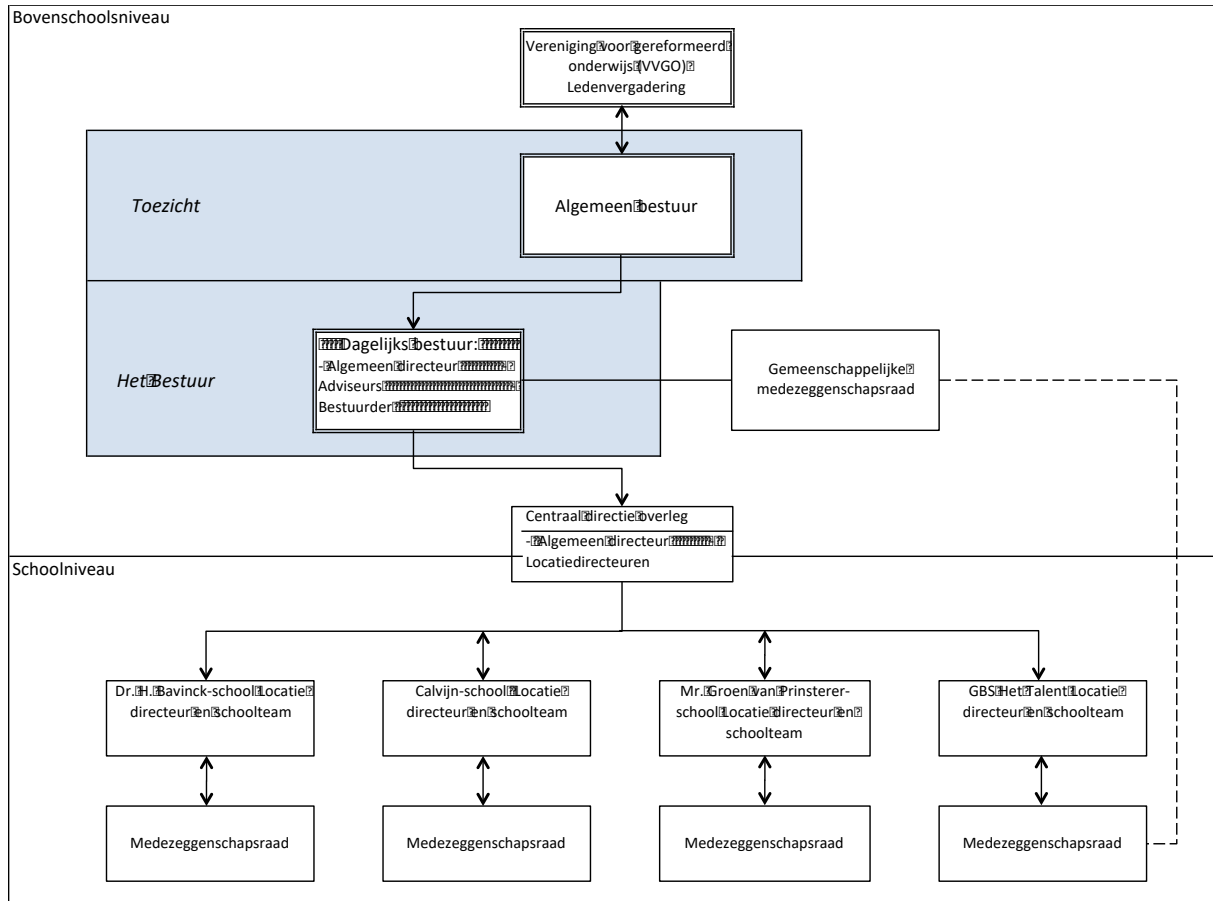
- De scholen beschikken over een adequaat kwaliteitszorgsysteem
- De scholen meten 1x per 4 jaar de mate van tevredenheid bij ouders, leerlingen en medewerkers
- Iedere school draagt zorg voor voldoende nascholing van de medewerkers
- Iedere school werkt vanuit de documenten schoolplan – jaarplan – jaarverslag
- De kwaliteit van de scholen is onderscheidend ten aanzien van omliggende scholen

De kwaliteitsmeting verloopt via een zogeheten 'Quick Scan'. Hier wordt gemeten hoe de VVGO scoort op de verschillende beleidsterreinen. Daarbij wordt binnen de organisatie gebruik gemaakt van het instrument WMK-PO. In de vorm van kwaliteitskaarten wordt de kwaliteit van de scholen beschreven, zijn er verbeterpunten geformuleerd en op grond daarvan zijn de schoolplannen geschreven.

## **2.2. Structuur per afdeling**

### 2.2.1. Inleiding (tab 3; tab 17)

De structuur van VVGO is ten opzichte van voorgaande jaren veranderd. Er is gekozen voor het 'one tier model'. Dit houdt in dat er onderscheid is gemaakt tussen een algemeen en een dagelijks bestuur. Het algemeen bestuur heeft toezicht en het dagelijks bestuur heeft een uitvoerend karakter. Dit is weergegeven in onderstaand organogram.



De afdelingen worden besproken in de volgende volgorde:

- 2.2.2 De ledenvergadering
- 2.2.3 Het algemeen bestuur
- 2.2.4 Het dagelijks bestuur, dit bestaat uit drie bestuurders, waaronder de Algemeen Directeur
- 2.2.5 Medezeggenschapsraad (zowel GMR als MR)
- 2.2.6 Het CDO

Daarnaast wordt in 2.2.7 het administratiekantoor besproken waar de administratie van de vereniging is uitbesteed.

### 2.2.2. De Algemene Ledenvergadering (tab 13, besluitenboek deel L)

De leden zijn over het algemeen, maar niet uitsluitend, de ouders van de leerlingen die het onderwijs op de scholen volgen. In 2011 waren er 703 leden. Bij de algemene ledenvergadering zijn alle leden welkom en hebben alle leden eveneens stemrecht. Over het algemeen wordt het gevoerde en te voeren beleid besproken. De algemene ledenvergadering bepaalt ook de statuten van de onderneming (vereniging) zelf.

De doelstelling van de VVGO is om de ledenvergadering te houden voor 1 juni van het volgende jaar. Alle relevante stukken dienen uiterlijk 1 april aanwezig te zijn op het verenigingskantoor

Voorafgaand aan de ledenvergadering krijgen de leden de mogelijkheid om vragen te stellen op financieel-technisch gebied aan de penningmeester en de algemeen directeur. Op de ledenvergadering zelf wordt het bestuursverslag, de jaarrekening van het voorgaande jaar besproken. Bij een eventueel voorstel tot wijziging van de statuten zal hierover worden gestemd. Het Algemeen bestuur wordt gekozen door de ledenvergadering en vervolgens benoemt/ontslaat het Algemeen bestuur de leden van het Dagelijks bestuur

De ledenvergadering vindt normaal gesproken eens per jaar plaats. Dit is echter niet uitsluitend, en de mogelijkheid om een extra vergadering te organiseren is mogelijk. In het kader van controle-technische functiescheiding is te stellen dat de algemene ledenvergadering een beschikkende functie heeft. Dit vanwege het stemrecht dat de vergadering heeft.

### 2.2.3. Het algemeen bestuur (tab 2 ,tab 4, tab 12, tab 17)

Het algemeen bestuur heeft de eindverantwoordelijkheid voor de instandhouding van de scholen, de kwaliteit van het onderwijs en de bedrijfsvoering. Er is een strikte scheiding gemaakt tussen een algemeen en een dagelijks bestuur (DB). Het algemeen bestuur heeft een toezichthoudende rol.

Op de volgende pagina is de samenstelling van het bestuur per december 2012 weergegeven:

- **Voorzitter:** R.J.M. Dijkhuizen Toezichthoudende rol
- **Leden:** P.J. de Vos Toezichthoudende rol  
W.M. Blotenburg Toezichthoudende rol



In hoofdlijnen heeft het algemeen bestuur de volgende kerntaken:

- Goedkeuringsbevoegdheden
- Het houden van toezicht
- Het geven van advies
- Het afleggen van verantwoording aan de leden van de vereniging.

Het algemeen bestuur vergadert vijf keer per jaar. Daarvan vier keer per jaar met het dagelijks bestuur en één keer zonder het dagelijks bestuur. In de vergadering zonder het dagelijks bestuur wordt het functioneren van het dagelijks- en algemeen bestuur geëvalueerd.

Het Algemeen Bestuur bespreekt ten minste eenmaal per jaar:

- de invulling van de maatschappelijke taak van de vereniging
- de strategie van de vereniging
- mogelijke risico's die de scholen lopen
- de risicobeheersing en controlesystemen binnen de vereniging

#### 2.2.4. Het dagelijks bestuur (tab 2, tab 12, tab 17)

De algemene directie is onderdeel van het dagelijks bestuur. Het dagelijks bestuur heeft een uitvoerende rol. Het dagelijks bestuur is gevestigd in het hoofdkantoor van de VVGO.

**Algemeen directeur:** Gerrit Jan Zomer  
**Lid:** Harry Bolks  
**Lid:** Vacature

In hoofdlijnen heeft het dagelijks bestuur de volgende kerntaken:

- Besturen van de organisatie
- Bewaken en bevorderen van de identiteit
- Vervullen van het werkgeverschap voor alle aan de vereniging verbonden personeelsleden uitgezonderd hiervan is de Algemeen directeur, hiertoe is het algemeen bestuur bevoegd
- Verantwoording afnemen van de Algemeen Directeur
- Waarborgen van een doelgerichte en doelmatige aanwending van de middelen
- Vaststellen van het managementstatuut, na goedkeuring te hebben verkregen van het Algemeen Bestuur
- Waarborgen van de medezeggenschap
- Strategisch beleidsplan vaststellen
- Vaststellen van beleidsplannen per school en het formatieplan
- Vaststellen van de begroting, de jaarrekening en het jaarverslag

### **Algemeen directeur (tab 17)**

De algemeen directeur is belast met de dagelijkse leiding op bovenschools niveau. Tevens wordt er regelmatig vergaderd met de locatiedirecteuren over het beleid op schoolniveau. De locatiedirecteuren informeren de algemene directie over het verloop en de resultaten van het gevoerde beleid van de school. De algemeen directeur informeert het bestuur over het verloop en de resultaten van het gevoerde beleid van de organisatie.

De algemeen directeur draagt er zorg voor dat de besluiten zoals benoemd in de verschillende documentatie uitgevoerd worden. Daarnaast voert de algemeen directeur het overleg in het decentraal georganiseerd overleg met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.

De secretariael medewerkster functioneert hierin als assistent van de algemeen directeur en is tevens verantwoordelijk voor verzuimregistratie.

#### 2.2.5. Medezeggenschapsraad (Tab 2, Tab 3, Tab 7, Tab 10, Tab 17)

De medezeggenschapsraad is op zowel school- als bovenschoolsniveau vormgegeven in de MR en de GMR (Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad). In de medezeggenschapsraad wordt onderscheid gemaakt in een personeelsgeleding en een oudergeleding. Dit is volledig conform de Wet op de Medezeggenschap.

Het dagelijks bestuur van de GMR bestaat uit:

**Voorzitter:** Tineke Donkers  
**Secretaris:** Reinie de Graaf

Naast het dagelijks bestuur heeft de GMR nog 4 leden. Verder heeft iedere school een medezeggenschapsraad bestaande uit vertegenwoordigers van het personeel en van de ouders (twee personeelsleden en twee ouders). De MR vergadert minimaal 2x per jaar, waarbij de locatiedirecteur, indien nodig, aanwezig is.

Afhankelijk van de beslissing die genomen wordt door het bestuur of de algemeen directeur, dient de medezeggenschapsraad instemming of advies te geven. Als er op een besluit advies gegeven wordt door de GMR dan kan het bestuur ervoor kiezen om dit advies te negeren. Als de GMR echter bepaalt om voor een besluit geen instemming te geven, dan gaat het besluit niet door. Het bestuur of de algemeen directeur zouden hierop eventueel in beroep kunnen gaan bij een objectieve geschillencommissie. Dit is een onafhankelijke commissie van de overheid.

Voor de beslissingen van beleidsmatige en/of structurele aard zal er altijd instemming van de GMR vereist zijn. Daarnaast zijn er enkele operationele beslissingen waarbij de medezeggenschapsraad adviesbevoegdheid heeft. Wat betreft overige beslissingen komt het onderscheid tussen de personeelsgeleding en de oudergeleding weer naar boven. Voor beslissingen die gevolgen hebben voor het personeel van de school heeft de personeelgeleding instemmingsbevoegdheid en heeft de oudergeleding adviesbevoegdheid. Bij beslissingen die gevolgen hebben voor ouders of leerlingen is het andersom en hebben de ouders dus instemmingsbevoegdheid.

Met betrekking tot functiescheiding is nu te zeggen dat afhankelijk van de beslissing, de medezeggenschapsraad een beschikkende of adviserende functie heeft.

#### 2.2.6. Centraal directie overleg (tab 2 + tab 17)

De algemeen directeur vormt samen met de locatiedirecteuren het centraal directie overleg (CDO). De algemeen directeur zit de vergadering van het CDO voor.

Het CDO:

- a) Vertaalt richtinggevende uitspraken van het bestuur in beleid
- b) Zorgt voor de afstemming die nodig is voor de uitvoering van het beleid
- c) deelt ervaring en kennis

Een ander lid van het dagelijks bestuur, niet zijnde de algemeen directeur, is gerechtigd het CDO bij te wonen.

Binnen het CDO wordt overlegd over de invulling van deze taken, alsmede over de opstelling van het schoolplan. Dit plan wordt vastgesteld voor een periode van vier jaar.

#### 2.2.7. Het administratiekantoor Concert (tab 11)

De financiële en personeelsadministratie is uitbesteed aan het administratiekantoor CONCENT. Vanuit dit administratiekantoor zijn twee contactpersonen toegewezen:

**Accountmanager:** Petra Veld-van Maar  
**Financieel medewerker:** Lenie Bakker-Slob

Bij onder andere het opstellen van de begroting heeft de accountmanager een adviserende rol. Drie keer per jaar wordt er ook een perioderapportage gegeven, waar de accountmanager bij aanwezig is.

Het administratiekantoor biedt de mogelijkheid om op elk gewenst moment de actuele stand van zaken in de administratie online te bekijken. De locatiedirecteuren hebben op deze manier toegang tot de actuele gegevens van de eigen school. Daarnaast hebben zowel de algemene directeur en de penningmeester tot alle financiële informatie.

### 2.3. Directie-informatie

In de directie-toegang wordt over het algemeen betreffende school specifieke informatie gegeven waarbij mogelijke risico's worden aangekaart en waar voor zover het mogelijk is ook oplossingen worden gegeven. In dit geval wordt het toegepast op de volgende informatie:

- Ziekteverzuim
- Leerlingaantallen
- Klachtenprocedure
- Onderhoud

#### 2.3.1. Ziekteverzuim (tab 5, tab 9)

Per 1 januari 2010 bedraagt het aantal personeelsleden 84. De doelstelling is om het aantal leerkrachten voor een klas te minimaliseren. De verzuimcijfers over voorgaande jaren zijn als volgt:

Schooljaar	Ziekteverzuim
2011	2,80%
2012	2,44%
2013	5,10%
2014	5,32%
2015	3,61%
2016	2,83%

*Ziekteverzuim*

In geval van ziekte van een onderwijzer wordt vervanging door de directie geregeld. De vereniging maakt daarbij gebruik van Vervangnet PO Midden Nederland. Deze online tool wordt regelmatig aangevuld met nieuwe leerkrachten. In geval ziekte wordt dit gemeld door middel van een ziekmeldingbericht, aan de administratie van de vereniging.

Als een collega afwezig is dan worden de leerlingen begeleid door een invaller. In elke klas is een groepsmap waarin de invaller, de nodige informatie kan vinden over de studievoortgang van de groep. Ook is op elke school in de personeelskamer een map met een noodprogramma te vinden.

Het mag duidelijk zijn dat het grootste risico bij ziekteverzuim op een school is, dat een klas zonder leraar komt te zitten. De vereniging heeft echter alle maatregelen getroffen om dit te voorkomen voor zover dit mogelijk is.

### 2.3.2. Leerlingaantallen (tab 3)

De leerlingen die de scholen bezoeken komen vrijwel allemaal uit Bunschoten-Spakenburg. De leerlingen en ouders zijn over het algemeen lid van de gereformeerde kerken vrijgemaakt (GKv), van de Nederlands gereformeerde kerk (NGK) of van de christelijk gereformeerde kerk (CGK). Zowel met de ouders van de leerlingen als met de achterliggende kerkelijke gemeenten wordt goed contact onderhouden. Er wordt vanwege dialectgebruik in de gezinssituatie, speciale aandacht geschonken aan de ontwikkeling van de Nederlandse taal.

Gedurende de afgelopen jaren is in de leerlingaantallen een licht stijgende trend te constateren. De leerlingaantallen zijn als volgt:

Leerlingaantallen per	1-10-2014	1-10-2015	1-10-2016	1-10-2017 (schatting)	1-10-2018 (schatting)
Dr. H. Bavincschool	192	187	174	181	184
Calvijnschool	199	203	212	214	206
Groen van Prinstererschool	223	155	229	241	230
GBS Het Talent	160	176	170	168	167

<b>Totaal</b>	<b>774</b>	<b>791</b>	<b>785</b>	<b>804</b>	<b>787</b>
---------------	------------	------------	------------	------------	------------

### 2.3.3. Klachtenprocedure (tab 10)

De klachten die worden geregistreerd zijn de serieuze klachten van de ouders en klachten van leerkrachten. Op een incidentenlijst wordt door leerkrachten of directieleden geturfd als zij naar aanleiding van een concreet voorval moeten handelen.

In grote lijnen zijn in de klachten afhandelingsprocedure de volgende stappen te onderkennen:

- De zaak wordt eerst besproken met de direct betrokken persoon, meestal de leerkracht
- Als hier geen oplossing uitkomt, kan er vervolgens contact worden opgenomen met de locatie directeur
- Als hier geen oplossing uitkomt, kan contact worden opgenomen met de centrale directie
- Hiervoor wordt een gesprek gehouden op het verenigingskantoor met de algemeen directeur
- Als hier geen oplossing uitkomt, dient contact te worden opgenomen met de landelijke klachtencommissie voor het gereformeerd onderwijs, die een bindende uitspraak geeft over het voorval.

Verder is er voor de leerlingen een externe vertrouwenspersoon beschikbaar en is een teamlid aangesteld als contactpersoon. Voor de leerkrachten is eveneens een externe vertrouwenspersoon aangesteld. De individuele gevallen worden hierbij anoniem geregistreerd door de externe vertrouwenspersonen. Het DB ontvangt jaarlijks een rapportage van de vertrouwenspersoon.

Het risico bij een ondoordachte klachtenprocedure is het ontstaan van ontevredenheid onder de ouders. De VVGO heeft er echter alles aan gedaan om tot een goede procedure te komen. Er is een duidelijke klachtenroute die door de klager moet worden gevolgd om te voorkomen dat de klachten direct naar de algemeen directeur gaan. Van belang is hierbij dus wel dat dit duidelijk moet zijn bij de personen die eventueel een klacht hebben.

### 2.3.4. Onderhoud (tab 4, tab 5, besluitenboek C)

De gemeente Bunschoten heeft in 2012 een 'integraal huisvestingsplan onderwijs' laten opstellen door een extern bureau. In dit plan wordt onder andere gekeken naar de staat van de gebouwen van de scholen die gebruikt worden door de VVGO. De schoolgebouwen werden hierbij beoordeeld op technische en functionele staat. Hieruit bleek dat vrijwel alle scholen zowel technisch als functioneel in goede staat verkeren. Het enige aandachtspunt dat op termijn geldt is dat het gebouwenbestand bestaat uit oudere gebouwen waardoor de onderhoudskosten en energiekosten relatief hoog uitvallen. Sinds 1 januari 2015 is het buitenonderhoud van

de gemeente overgeheveld naar het bestuur. Daartoe is een financiële component toegevoegd aan de lumpsum. Ervaringscijfers laten zien dat de VVGO ongeveer € 100.000 tekortkomt op de verstrekte vergoeding, bij het vasthouden aan het vigerende meerjaren onderhoudsplan. Inmiddels ligt er een nieuw concept IHP voor de jaren 2017-2021. Dit plan voorziet in nieuwbouw voor de Calvijnschool (2019) en de Groen van Prinstererschool (2020). Het plan ligt ter goedkeuring voor aan de gemeenteraad.

Met betrekking tot de gebouwen en het materiaal geeft de VVGO de volgende richtinggevende uitspraken:

- Gebouwen geven een positieve bijdrage tot de leerprestaties van leerlingen
- De gebouwen vormen een veilige en prettige werkomgeving
- Gebouwen en terreinen dienen tenminste te voldoen aan wettelijke criteria

Om dit te bereiken heeft de VVGO een meerjarenonderhoudsplan (MJOP) opgesteld. Dit plan wordt om de drie jaar geactualiseerd. Bij de planning en uitvoer van het onderhoud van de scholen maakt het bestuur gebruik van een technisch adviseur, Dhr. K. Ferkranus.

Voor het schoonmaakpersoneel geldt dat benodigde schoonmaakmiddelen- en materialen aangeschaft worden door het verenigingsbureau. De benodigde materialen dienen dus daar te worden aangevraagd.

Het risico van onzorgvuldig onderhoud van de gebouwen is het ontstaan van onhygiënische ruimtes / lokalen waarin de leerlingen zich bevinden. Dit kan ziekte veroorzaken onder de leerlingen of onder het personeel. Het mag duidelijk zijn dat de VVGO dit zeer belangrijk vindt. Met name door het aanstellen van een technisch adviseur wordt dit duidelijk. Het risico speelt hierdoor eigenlijk niet.

## 3. Financieel Beleid

### 3.1. Inleiding

Het doel van de vereniging is het aanbieden van kwalitatief goed onderwijs aan gereformeerde kinderen van gereformeerde ouders. Om dit te bereiken heeft de vereniging mensen, middelen en materialen nodig. Om deze mensen, middelen en materialen te kunnen bekostigen dient de onderneming te beschikken over liquide middelen. Grotendeels worden deze liquide middelen verkregen via lumpsumfinanciering. De vereniging is vrij deze liquide middelen te verdelen hoe zij dat nodig acht. Vanwege de diversiteit aan middelen die nodig zijn om het doel te bereiken is het belangrijk dat in de onderneming bekend is waar het geld voor bestemd is.

#### *Begrotingscyclus (mandatering)*

Specifiek moet het bekend zijn aan welke noodzakelijke posten wat voor bedrag mag worden uitgegeven. Voordat dus over wordt gegaan tot het doen van uitgaven moet dit in kaart worden gebracht. Dit gebeurt via de begroting. Hierin wordt overzichtelijk weergegeven welke bedragen waarvoor bestemd zijn. Daarnaast kan de begroting gezien worden als een instrument voor kostenbeheersing. De procedure rondom het opstellen van de begroting wordt daarom als eerste beschreven. Deze procedure staat bekend als de begrotingscyclus. Er wordt hiervan beschreven welke begrotingen er gemaakt worden, wie deze begrotingen maken, welke vergaderingen er gehouden worden voor de bespreking van de begroting, wie de begroting uiteindelijk goedkeurt en hoe deze bekend wordt gemaakt. Dit alles wordt ook voorzien van de tijdsperiode waarin het speelt.

#### *Betalingsverkeer (besteding)*

Als de begroting gemaakt is kan worden gekeken naar de werkelijkheid. Dit is de besteding van het budget. Binnen dit proces wordt gekeken naar de geldstromen. Zaken als waaruit de geldstromen feitelijk bestaan komen aan bod. Als we kijken naar het geld dat binnenkomt komen we bijvoorbeeld uit bij de lumpsumfinanciering. Zaken als hoe wordt deze bekostiging gerealiseerd en waarop is het bedrag gebaseerd komen hier aan bod. Deze geldstromen en wat er mee gebeurt worden deels weergegeven in een treasurystatuut (zie bijlage). De procedure omtrent de opstelling van dit statuut komt ook aan bod. Als we kijken naar de uitstroom van geld bijvoorbeeld zien we dat een groot deel daarvan komt door het bekostigen van personeel en inkopen van materialen en middelen. De procedure rondom het inkopen wordt dan beschreven, zoals wie ertoe bevoegd zijn en hoe dit gecontroleerd wordt en de procedure rondom de betaling en archivering van facturen.

#### *Budgetbewaking (controle)*

Als procedures rondom zowel de begroting als de werkelijkheid in kaart zijn gebracht, wordt er gekeken naar de koppeling daarvan. De vergelijking van het budget met de werkelijke cijfers. Als er verschillen zijn tussen budget en werkelijkheid moet daarvoor een verklaring zijn. De vergelijking tussen begroting en werkelijkheid verloopt mede via managementrapportages. Hierover wordt dan beschreven wat er gecontroleerd wordt en wie daarbij aanwezig zijn. Het kan voorkomen dat tussentijds het budget moet worden aangepast. Ook deze procedure wordt beschreven.

#### *Jaarrekening (verantwoording)*

Als de controle heeft plaatsgevonden dient er horizontale en verticale verantwoording te worden afgelegd over de bevindingen. Deze verantwoording wordt gegeven aan de overheid en de leden in de vorm van de

jaarrekening. Procedures rondom het opstellen, goedkeuren en publiceren van de jaarrekening worden beschreven.

### *Samenvattend*

Het proces financieel beleid ziet er schematisch als volgt uit. In principe kan het als een cyclus gezien worden. Op basis van de uiteindelijke verantwoording, kan worden besloten om voor het volgende jaar de mandatering aan te passen.



We zullen in de volgende paragrafen van dit hoofdstuk de procedures beschrijven die aan de fasen van het proces verbonden zijn. De interne controle maatregelen komen hierbij uitgebreid aan bod.

### **3.2. Begrotingscyclus**

Op basis van leerlingen aantallen en ondernemingsgegevens wordt er in het begin van elk jaar een budget opgesteld. Het doel van een begroting is om de financiële effecten van beslissingen weer te geven. De bedoeling van deze beschrijvingen is om het geheel aan maatregelen en procedures weer te geven die elkaar opvolgen en de controlemaatregelen die hierbij spelen. Hierbij wordt globaal het tijdvak gegeven waarin de betreffende procedure speelt. Met de begroting moet het voor de betrokkenen duidelijk worden waaraan hoeveel geld mag worden besteed.

Bij de beschrijving van de begrotingscyclus komen achtereenvolgens de volgende punten aan bod:

- Opstelling begrotingsmodel
- Bovenschoolse exploitatiebegroting
- Exploitatiebegroting op verenigingniveau
- Concept begroting
- Kostenbegroting op schoolniveau
- Meerjarige investeringsbegroting
- Voorbereiding begrotingsgesprekken
- Begrotingsgesprek met betrokkenen
- Opstelling liquiditeitsbegroting
- Vaststellen begroting
- Goedkeuring begroting

Waar het van toepassing is, zal bij deze punten steeds de uitvoerder en het tijdstip worden weergegeven. Tevens zal er worden verwezen naar de tabs waar eventuele onderliggende documentatie te vinden is.

#### Opstelling begrotingsmodel



Uitvoerder: accountmanager van het administratiekantoor (AK) in overleg met algemeen directeur en de locatiedirecteuren  
Tijdvak: oktober  
Verwijzing: -

Het begrotingsmodel voor het komende jaar wordt door het administratiekantoor naar het algemeen bestuur en de directie gestuurd. Wijzigingen in het model ten opzichte van het vorige jaar worden toegelicht. De begroting van het huidige jaar en de werkelijke cijfers van de twee voorgaande jaren zijn in het model opgenomen. Hierin wordt tevens het begrotingsraamwerk vastgesteld.

#### Bovenschoolse exploitatiebegroting

Uitvoerder: Het CDO  
Tijdvak: oktober  
Verwijzing: Tab 2, Tab 5

De algemeen directeur met de accountmanager van het AK stellen voor het komende jaar de inkomstenbegroting op. Hierin worden de Rijksinkomsten (lumpsumfinanciering) opgenomen. De lumpsum wordt begroot op basis van gegevens volgens de leerlingentelling op 1 oktober van twee voorgaande schooljaren, de gemiddelde leeftijd van het personeel en overige gegevens van voorgaande jaren die van belang zijn.

Er zijn geen gemeentelijke inkomsten. De onderhoudsverplichtingen van de gemeente t.a.v. de schoolgebouwen worden rechtsreeks door de gemeente in overleg met de algemeen directeur uitgevoerd en bekostigd.

De Gemeentelijke inkomsten worden begroot op basis van de meerjarenplanning onderhoud, de lopende aanvraag die voor komend jaar in het concept raadsvoorstel huisvestingvoorziening is opgenomen en gegevens van voorgaande jaren. Het CDO stelt tevens de bovenschoolse kostenbegroting op aan de hand van het begrotingsmodel. Het dagelijks bestuur doet dit op basis van de volgende gegevens:

- ervaringscijfers en lopende posten huidig (school)jaar
- de meerjarenplanning voor onderhoud, lesmateriaal, schoolinventaris en ICT
- verwachtingen en strategische plannen voor het komende jaar

De accountmanager van het administratiekantoor heeft bij de opstelling van de begroting een adviserende rol. De bovenschoolse inkomsten- en kostenbegroting (samen exploitatiebegroting) worden elektronisch verzonden naar de administratie.

#### Exploitatiebegroting op verenigingsniveau door dagelijks bestuur; oktober

Uitvoerders: Bestuur  
Tijdvak: oktober  
Verwijzing: Tab 2

Voor de verenigingsexploitatie wordt door het bestuur en de algemeen directeur een aparte begroting opgesteld. De belangrijkste posten die hierin worden opgenomen zijn m.b.t. tot de baten en lasten:

- De baten die niet van het Rijk of de gemeente afhankelijk zijn, waaronder de rentebaten gebaseerd op huidig uitstaande overtollige liquiditeiten en geplande transacties zoals vastgelegd in het treasury statuut
- De lasten die niet van het Rijk of de gemeente afhankelijk zijn, waaronder rente- en bankkosten op geplande transacties zoals vastgelegd in het treasury statuut, kosten voor schoolactiviteiten, kosten van het bestuur van de stichting voor vergaderingen en representatie en kosten voor personeelsuitjes en evt. jubileum van een personeelslid

#### Concept begroting door administratie; november

Uitvoerder: Administratiekantoor  
 Tijdvak: november  
 Verwijzing: -

De accountmanager van het AK stelt een concept van de begroting samen aan de hand van:

- de bovenschoolse begroting
- meerschoolse begroting
- begroting op schoolniveau
- de begroting m.b.t. de vereniging

Hieruit komt een voorlopig exploitatieresultaat. Bij een tekort dient de begroting in een later stadium sluitend te worden gemaakt. In aanvulling op de exploitatiebegroting wordt er een liquiditeitsbegroting gemaakt.

De aangeleverde schoolbegrotingen worden beoordeeld op de volgende punten:

- vergelijking met huidige en voorgaande jaren
- de meerjarenplanning
- scholen van vergelijkbare omvang (benchmark)
- rekenkundige juistheid
- de bovenschoolse budgettering

Het concept van de begroting wordt verstuurd naar het AB en de (G)MR

#### Kostenbegroting op schoolniveau

Uitvoerder: Locatiedirecteur in overleg met de Algemeen Directeur  
 Tijdvak: november  
 Verwijzing: Tab 2, Tab 11

Het model wordt op schoolniveau door de locatiedirecteur samen met de algemeen directeur en de accountmanager van het AK ingevuld voor zijn school. Hij doet dit op basis van de volgende gegevens:

- ervaringscijfers uit het verleden en lopende posten huidig (school)jaar
- de meerjarenplanning voor het lesmateriaal, meubilair, overige schoolinventaris en ICT
- verwachtingen en plannen voor het komende jaar inzake:
  - aantal leerlingen en opbouw
  - beleid volgens schoolplan
  - geplande activiteiten
  - onvoorziene omstandigheden

Het ingevulde model wordt door de accountmanager elektronisch verstuurd naar de administratie.

#### Opstellen meerjarige investeringsbegroting

Uitvoerder: Accountmanager van het AK + Algemeen Directeur  
Tijdvak: november  
Verwijzing: Tab 5, Tab 11

Elk jaar stelt de directeur voor de komende 10 jaar een meerjarige investeringsbegroting op van zijn school. Hierbij wordt de huidige situatie aangepast naar de actuele situatie, en wordt er een nieuw jaar toegevoegd.

De uitgaven van de volgende posten worden opgenomen:

- lesmateriaal
- schoolinventaris
- meubilair
- ICT uitgaven

Het doel moet zijn het spreiden van uitgaven van de genoemde posten, waardoor er niet in een bepaald jaar een te grote druk op de liquiditeit komt te staan. De meerjarenplanning wordt meegezonden met de jaarbegrotingen en wordt besproken met het dagelijks bestuur bij het begrotingsgesprek.

#### Voorbereiding begrotingsgesprekken

Uitvoerder: Dagelijks bestuur  
Tijdvak: november  
Verwijzing: Tab 2, Tab 11

Het bestuur analyseert de conceptbegroting in vergelijking met voorgaande jaren en beoordeelt hierbij het exploitatieresultaat. Bij een tekort wordt gekeken naar mogelijkheden om de begroting sluitend te krijgen. Bij een overschot wordt afgewogen of extra investeringen (ter bevordering van het onderwijs) dienen te geschieden of een reservering (beleggen volgens treasuryplan).

De schoolbegroting wordt beoordeeld door het bestuur via een cijferanalyse. Hierbij wordt gekeken naar de volgende grootheden:

- vergelijking met het huidige en voorgaande jaren
- de meerjarenplanning
- scholen van vergelijkbare omvang
- rekenkundige juistheid
- de bovenschoolse budgettering

Bij het gesprek wordt gekeken naar posten in de begroting waarbij extra toelichting gewenst is en waar mogelijk gesneden kan worden. Bij een exploitatietekort wordt kritisch gekeken naar de noodzaak van geplande uitgaven.

#### Begrotingsgesprek

Uitvoerders: Diverse betrokkenen  
Tijdvak: november  
Verwijzing: Tab 11

Het gesprek vindt plaats met de algemeen directeur, de schooldirecteuren en de accountmanager van het AK. De directeuren lichten de plannen en gemaakte keuzes in de schoolbegroting toe. Het DB geeft hierbij aan in hoeverre de begroting gedekt kan worden en waar nog moet worden gesneden, hierbij worden ook opvallende uitgaven besproken. De medewerkers van het administratiekantoor hebben bij dit alles een adviserende en registrerende rol. Het doel van het gesprek is om uiteindelijk een begroting te hebben vastgesteld naar tevredenheid van het bestuur en de algemeen directeur.

#### Opstellen liquiditeitsbegroting

Uitvoerder: Administratiekantoor  
Tijdvak: november  
Verwijzing: -

De administratie verstrekt de liquiditeitsbegroting voor het komende jaar als aanvulling op de exploitatiebegroting. In de liquiditeitsbegroting wordt een raming gemaakt van de verwachte inkomsten en uitgaven. Dit leidt tot een liquiditeitsoverschot of –tekort en vormt dan het startpunt voor het treasuryplan. Voor de inkomsten geldt het volgende:

- De Rijks- en gemeente-inkomsten zijn qua omvang en tijdstip redelijk nauwkeurig in te schatten. Op basis van de gegevens zal men tot de verwachte binnenkomende kasstroom komen.
- Overige inkomsten zullen qua omvang vooral moeten worden gebaseerd op huidige gegevens en ervaringscijfers.

Voor de uitgaven geldt:

- Huisvestingskasstromen zijn goed in te schatten, ze liggen grotendeels van tevoren vast.
- De betaling van lonen vallen op vaste data en zijn gelijkmatig over het schooljaar verdeeld (rekening houdend met vakantiedagen)
- Investerings m.b.t. lesmateriaal, meubilair en ICT zijn qua omvang te herleiden uit de meerjarenplanning en schoolbegroting.
- Overige uitgaven zullen qua omvang vooral moeten worden gebaseerd op huidige gegevens en ervaringscijfers.

Het AK verstuurt de liquiditeitsbegroting naar het bestuur en de algemeen directeur.

#### Goedkeuren begroting

Uitvoerder: Algemeen bestuur  
Tijdvak: december  
Verwijzing: Tab 2

De begroting wordt door het algemeen bestuur formeel vastgesteld. Als er opnieuw aanpassingen gewenst zijn, wellicht door nieuwe inzichten, dan kan er een nieuw concept worden opgevraagd. Deze vast te stellen begroting wordt eveneens aan de GMR ter beschikking gesteld voor advies.

### 3.3. Betalingsverkeer

In deze paragraaf zal worden weergegeven wat de procedures zijn omtrent het uitgeven van de liquide middelen die zijn verkregen via de lumpsumfinanciering. De doelstelling van het VVGO is om het geld te besteden aan de personen en middelen die nodig zijn om kwalitatief goed onderwijs aan te bieden.

Onder middelen kan hier worden verstaan het inkopen van goederen, het personeel enz..

Een klein gedeelte van de betalingen wordt contant verricht, hiertoe zal ook het beheer van de schoolkas besproken worden. Het is mogelijk dat er na de besteding overtollige liquide middelen overblijven. Wat met deze middelen gedaan moet worden staat beschreven in het treasurystatuut. We behandelen nu:

- Inkoop
- Onderhoudskosten
- Salarisadministratie
- Beheer schoolkas
- Treasurystatuut

#### 3.3.1. Inkoop

Locatiedirecteuren weten over het algemeen wanneer er geïnvesteerd moet worden, dit is te zien aan de afschrijvingen. Wanneer iets afgeschreven is, wordt er in het budget ruimte gemaakt voor een nieuwe investering.

Bij alle inkoop die worden verricht door een locatie en/of algemeen directeur geldt het 4-ogen principe. Dit houdt in dat er altijd twee partijen moeten tekenen.

Voor aankopen op locatieniveau zullen dit meestal de locatiedirecteur en de algemeen directeur zijn. De locatiedirecteur krijgt over het algemeen veel vrijheid in het doen van zijn aankopen, mits het binnen de begroting blijft en ze het kunnen verantwoorden. Of de verantwoording toereikend is, wordt bepaald door de algemeen directeur. Bij een betaling terwijl er geen budget meer is, zal de locatiedirecteur het bedrag moeten verantwoorden alvorens de algemeen directeur zijn handtekening zet en kunnen er sancties volgen (zie 3.4).

Voor aankopen op bovenschools niveau geldt in principe hetzelfde. De algemeen directeur zal meestal de rol van aankoper innemen waarbij een ander lid van het dagelijks bestuur ondertekent.

Als de aankopen de grens van € 5.000 overschrijden wordt de inkoop uit handen genomen van de locatiedirecteur. De algemeen directeur vraagt voor deze inkoop offertes op en beoordeelt deze. De meest geschikte offerte wordt ondertekend. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van de diensten en adviezen van het Onderwijs inkoopgroep te Zeewolde.

Sinds september 2011 is er een contract aangegaan met de Onderwijs Inkoop Groep. Deze instelling richt zich op het realiseren van inkoopbesparingen voor diverse aangesloten onderwijsinstellingen. De Onderwijs Inkoop Groep ontvangt hiervoor in het eerste jaar 45% van alle gerealiseerde besparingen. In de daarop volgende jaren zijn alle besparingen 100% voor de VVGO, maar moet er wel een jaarlijkse aansluitingsbijdrage per school betaald worden van € 450,-.

De Onderwijs Inkoop Groep rapporteert op reguliere basis naar de algemeen directeur over de besparingen die behaald kunnen worden.

Eens in de twee jaar wordt de positie van de Onderwijs Inkoop Groep geëvalueerd. Hierbij wordt gekeken of de geboden besparingen per jaar van hetzelfde niveau blijven qua omvang.

#### Inkoop door directeur

Uitvoerder: Algemeen directeur

Verwijzing: Besluitenboek deel A 'Aanbesteding onderhoud/bouwzaken'

Binnen het inkooptraject onderscheiden we de volgende fasen:

- Bepaling leverancier
- Plaatsing bestelling
- Ontvangst artikelen
- Ontvangst factuur

Deze fasen gelden zowel op schoolniveau als op verenigingsniveau. De uitvoerder op schoolniveau is de locatiedirecteur en de uitvoerder op verenigingsniveau is de algemeen directeur.

#### Ad.1

De directeur bepaalt welke leverancier de benodigde artikelen levert. In de meeste gevallen gaat dit via een vertrouwde leverancier, gespecialiseerd in het leveren van goederen aan onderwijsinstellingen. Bij bijzondere investeringen of investeringen die voor het eerst plaatsvinden kan er een offerteprocedure gestart worden. De offerte procedure is optioneel als het om een kleiner bedrag gaat. De offerte procedure wordt geïnitieerd door het bestuur. Deze wordt uitgevoerd door het bestuur zelf of door een aangewezen persoon. Het beleid is om boven een bedrag van € 5.000,- altijd drie firma's uit te nodigen. Als alle offertes binnen zijn wordt er door een uitvoerend medewerker een overzicht gemaakt. Vervolgens wordt op grond van de aangeboden condities een leverancier gekozen en de offertes worden gearchiveerd.

Bij dit soort grote bedragen wordt echter ook vaak de Onderwijs Inkoop Groep ingeschakeld. Zij hebben met bepaalde leveranciers bijzondere afspraken waardoor ze besparingen kunnen realiseren. Zij vormen dan ook een uitzondering op deze regel.

#### Ad.2

De directeur bestelt vrijwel altijd digitaal (via internet) de artikelen bij de geselecteerde leverancier. Een kopie van het formulier wordt voor de latere factuurcontrole aangehouden.

#### Ad.3

Als de goederen worden geleverd tekent de directeur de afleverbon. De geleverde goederen worden met de bestellijst gecontroleerd op juistheid. Het is mogelijk dat een personeelslid van de directeur tekenbevoegdheid heeft gekregen.

#### Ad.4

De ontvangst van de factuur wordt vervolgens afgehandeld zoals hieronder beschreven wordt.

#### Verwerking binnenkomende factuur op verenigingsniveau

Uitvoerder: Secretarieel medewerkster

Verwijzing: Tab 11

Bij een factuur wordt er eerst gekeken of deze bovenschoolse betreft of dat het kosten zijn die op schoolniveau gemaakt zijn. De bovenschoolse facturen worden gecontroleerd op de volgende punten:

- rekenkundige juistheid
- is de factuur rechtmatig ingediend bij de verenging door vergelijking met de bestelorder
- past de factuur binnen het budget en de bedrijfsvoering

De goedgekeurde facturen krijgen een stempel en worden ondertekend door de controleur. De algemeen directeur heeft procuratie voor betalingen tot € 500,-. Bovenschoolse nota's boven de € 500,- worden eerst ondertekend door de algemeen directeur en de financieel deskundige binnen het DB. De facturen worden door het administratiekantoor gescand. Op het verenigingskantoor wordt er een kopie gemaakt van de betreffende factuur. De betaling wordt verricht door het administratiekantoor, hiervoor dient eerst digitaal de goedkeuring zijn gegeven van de locatie directeur en de algemeen directeur.

#### Verwerking binnenkomende factuur op schoolniveau

Uitvoerder: Locatiedirecteur & Algemeen directeur

Verwijzing: Tab 11

De locatiedirecteur controleert de binnengekomen facturen op de volgende punten:

- rekenkundige juistheid
- is de factuur rechtmatig bij de school ingediend, vergelijking met de bestelorder
- past de factuur binnen het budget
- past de factuur binnen de bedrijfsvoering

Deze controle vindt plaats als de factuur is ontvangen op school. Daarna wordt de factuur naar het verenigingskantoor gebracht, waar de factuur gecodeerd en gearchiveerd wordt. Vervolgens komt hij dus terecht bij het administratiekantoor, waarop de locatiedirecteur de factuur digitaal goedkeurt. De algemeen directeur moet tot slot ook een goedkeuring geven, waarop de factuur gereed is voor betaling. Bij de betalingen die op schoolniveau worden uitgevoerd wordt uitgegaan van het 'vier ogen principe'. Elke nota wordt door de locatiedirecteur en de algemeen directeur digitaal ondertekend.

#### Controle van factuur

Uitvoerder: Administratiekantoor

Verwijzing: -

Het administratiekantoor controleert of de ontvangen factuur ondertekend is. Ook wordt gekeken naar het grootboeknummer waarmee de factuur gecodeerd is. Als de medewerker het niet eens is met het nummer kan hij een suggestie voor een ander grootboeknummer geven aan het verenigingskantoor. De algemeen directeur bepaalt dan uiteindelijk of er wat aangepast moet worden.

### 3.3.2. Onderhoud

Voor de onderhoudskosten geldt er een meerjarenonderhoudsplan (MJOP). In dit plan is vastgesteld welke partij bevoegd/verantwoordelijk is voor welk onderhoud. Hierbij zal ook geconstateerd worden dat de VVGO afspraken heeft met de gemeente Bunschoten.

De gemeente is verantwoordelijk voor adequate huisvesting ten behoeve van het onderwijs.

Het bestuur: Het bestuur is verantwoordelijk voor de kosten van het schoolgebouw. Het regulier onderhoud is vastgelegd in het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) wordt elke drie jaar geactualiseerd. Dat is de basis voor de onderhoudsbegroting van het komende jaar.

### 3.3.3. Salarisadministratie

#### Verstrekking gegevens voor salarisadministratie

Uitvoerder: Algemeen directeur

Verwijzing: -

De salarisadministratie wordt uitgevoerd door het administratiekantoor. Voor een juiste salarisverwerking geeft de directeur de volgende mutaties aan het kantoor:

- Bij afwezigheid van een personeelslid de begin- en einddatum, omvang en reden
- Bij afwezigheid van een personeelslid de gegevens van de invaller(s) met het aantal gewerkte dagen of de tijdelijk extra gewerkte dagen van het vaste personeel

De algemeen directeur geeft mogelijk gewijzigde NAW-gegevens van het personeel door, met daarbij de ingangsdatum van de wijziging

#### Verstrekking gegevens op bovenschoolsniveau

Uitvoerder: Verenigingskantoor

Verwijzing: -

Voor een juiste salarisverwerking geeft het verenigingskantoor de volgende gegevens aan het administratiekantoor:

- Bij een nieuw personeelslid, de akte van benoeming en een kopie van de aanstellingsbrief
- Loonbelastingverklaring
- Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG)
- De omzetting van de een tijdelijk naar vast dienstverband
- De melding van het afvloeien van personeel onder vermelding van de reden

#### Behandeling klacht salarisadministratie

Uitvoerder: Secretarieel medewerkster

Verwijzing: -

Het personeelslid bespreekt de klacht over uitbetaling van het salaris met de secretarieel medewerkster. De algemeen directeur neemt dan eventueel contact op met het administratiekantoor, hierbij wordt tevens vastgelegd: de omschrijving van de klacht, de datum en de naam van de school.

#### Oplossen van de klacht



Uitvoerder: Administratiekantoor  
Verwijzing: -

Het administratiekantoor neemt controleert of de klacht gebaseerd is op waarheid. Als deze is opgelost wordt de directeur ingelicht. De directeur informeert het personeelslid over de oplossing en biedt (bij een ernstige fout) excuses aan. Als de klacht niet meteen opgelost kan worden, kan er een voorschot worden geboden aan het personeelslid. De algemeen directeur wordt geïnformeerd over de oplossing van de klacht.

#### Registratie klacht door secretariaat

Uitvoerder: Secretarief medewerkster  
Verwijzing: -

De klacht wordt door het secretariaat geregistreerd met de volgende gegevens:

- Naam klager
- Datum
- Omschrijving klacht
- Betreffende school
- Waar lag de fout

#### 3.3.4. Beheer schoolkas

##### Beheer schoolkas

Uitvoerder: Locatiedirecteur & Verenigingskantoor  
Verwijzing: -

Alleen de locatiedirecteur heeft toegang tot de kas van zijn school en is hierbij verantwoordelijk voor de transacties. Alle betalingen worden doorgegeven aan het verenigingskantoor. Daar wordt dan de onttrekking of storting via het AK gerealiseerd. Dit gaat via een geleideformulier, hierin staan de volgende gegevens:

- datum
- betrokken persoon
- bedrag
- paraaf betrokken persoon + directeur
- omschrijving van de transactie
- een onderliggend document (kassabon of factuur)
- Maandelijks worden de bank afschriften ingeleverd bij het bestuurskantoor.

De onderliggende documenten worden minimaal een jaar lang door het AK bewaard. Van elke transactie dient er een bewijsstuk aanwezig te zijn. Tevens is er aan het kassaldo een maximum gebonden, als dit overschreden wordt dan boekt de directeur het meerdere op de bankrekening. Als er onverwachts niet genoeg geld in de kas zit, kan de directeur ervoor kiezen om een transactie met privé geld te betalen. Dit wordt via een declaratieformulier aangegeven en terugbetaald.

Voor de administratieve verwerking worden de kasmutaties met onderliggende documentatie naar het administratiekantoor gestuurd. Dit gebeurt bij elke transactie.

### 3.3.5. Treasurystatuut

#### Opstellen treasurystatuut

Uitvoerder: Penningmeester  
Tijdvak: december  
Verwijzing: Tab 6

De financieel deskundige in het DB (in overleg met de algemeen directeur) stelt elk jaar in december het treasurystatuut op voor het komende jaar. Dit doet hij aan de hand van het huidige treasurystatuut, de liquiditeitsbegroting voor het komende jaar en het treasurystatuut. De volgende zaken worden in het treasurystatuut vastgelegd:

- voor het begrotingsjaar worden de liquiditeitsoverschotten geconstateerd
- ten aanzien van deze overschotten worden beleggingsvoorstellen gedaan
- voor het begrotingsjaar worden de liquiditeitstekorten geconstateerd
- ten aanzien van deze tekorten worden financieringsvoorstellen gedaan
- ten aanzien van reeds uitstaande beleggingen of leningen wordt vastgesteld of deze worden gecontinueerd

Het treasurystatuut wordt ter goedkeuring aan het bestuur ter beschikking gesteld

#### Goedkeuring treasurystatuut

Uitvoerder: Algemeen Bestuur  
Tijdvak: december  
Verwijzing: Tab 6

Het bestuur kijkt naar de bestendigheid van het treasurystatuut met de liquiditeitsbegroting en het treasurystatuut. Als er vragen ontstaan over de geplande transacties, dan wordt dit overlegd met de accountmanager. Als het treasurystatuut goedgekeurd is kan deze met de begroting worden gezonden naar de GMR.

#### Keuze beleggingsinstrument

Uitvoerder: Algemeen Bestuur  
Verwijzing: -

De beleggingsadviseur van de bank neemt kennis van het treasuryplan voor het komende jaar. Hierop kan worden begonnen met de uitvoer van geplande beleggingstransacties. Bij het aantrekken en uitzetten van liquide middelen maakt de beleggingsadviseur een lijst van de verschillende mogelijkheden op de financiële markt. Voor de keuze van het juiste instrument wordt overlegd met het DB.

#### Administratie van beleggingstransacties

Uitvoerder: Administratiekantoor  
Verwijzing: -

De financieel medewerker van het administratiekantoor zal de betalingen die voortvloeien uit financiële transacties initiëren.

### 3.4. Budgetbewaking

Eerder is al vastgesteld dat de begroting als mandaat wordt gesteld voor de bestedingen die in het jaar dienen te geschieden. Om deze mandatering te bekrachtigen is het noodzakelijk dat periodiek wordt gecontroleerd of de bestedingen binnen de begroting te verantwoorden zijn. Deze controle staat bekend als budgetbewaking.

De controle vindt voornamelijk plaats via de managementrapportages. Het is mogelijk dat bij deze rapportages bepaalde uitgaven aan het licht komen waar vooraf bij de opstelling van de begroting geen rekening mee was gehouden. In dat geval kan er een procedure gestart worden om de begroting zelf aan te passen. Ter afsluiting van de paragraaf worden globaal de richtlijnen van de besteding van het schoolbudget gegeven en wordt tevens gemeld welke maatregelen er kunnen worden genomen bij een budgetoverschrijding van een locatiedirecteur

Kortom komen dus de volgende dingen aan bod:

- Managementsrapportages
- Aanpassen begroting (eventueel)
- Beoordeling 'verzoek wijzigen begroting'
- Richtlijnen besteding schoolbudget
- Maatregelen overschrijding budget

#### Managementsrapportages

Uitvoerder: Administratiekantoor & dagelijks bestuur

Tijdsvak: 3x per jaar

Verwijzing: Tab 5, Tab 11

Het bestuur ontvangt eens per kwartaal een managementrapportage van het administratiekantoor. In de rapportages worden de werkelijke opbrengsten en kosten vergeleken met de begroting (op verenigingsniveau en op schoolniveau). Bij de bespreking van de rapportages zijn aanwezig: De accountmanager van het administratiekantoor en de algemeen directeur, daarnaast is in de meeste gevallen ook het financieel deskundige AB lid aanwezig.

Door het uitvoeren van een analyse van de werkelijke kosten komen toekomstige knelpunten en budgetoverschrijdingen aan het licht en kan tijdig worden bijgestuurd. Tussen de scholen worden de volgende kosten vergeleken:

- per leerling: De personeelskosten, de ICT kosten, de kosten lesmateriaal, kosten meubilair en de totale kosten
- per vierkante meter: de onderhoudskosten, de schoonmaakkosten, de energiekosten
- het percentage verzuim en de kosten vervanging

Verschillenanalyses tussen begrote en werkelijke kosten dienen schriftelijk te worden vastgelegd, onder paraaf van de uitvoerder. Dit is ter beoordeling van de budgethouder en als hulpmiddel voor de verdere kostenbewaking gedurende het jaar. Als er opvallende verschillen worden geconstateerd waar geen verklaring voor is, zal de budgethouder hier naar worden gevraagd. Als er een onbekende budgetoverschrijding van > € 10.000 wordt geconstateerd, dient er direct contact plaats te vinden met de budgethouder. Hierbij moeten de volgende zaken worden vastgelegd:

- De reden van de budgetoverschrijding
- Waarom deze nog niet bij het bestuur bekend was
- Is er sprake van een nog doorlopende budgetoverschrijding van een voorgaande periode

#### Aanpassen begroting door directeur

Uitvoerder: Algemeen directeur

Verwijzing: -

De locatiedirecteur heeft de vrijheid om binnen het budget een tekort te dekken met een overschot elders. Als de directeur de begroting wil overschrijden vindt er eerst overleg plaats met de algemeen directeur. Het DB dient te beoordelen of deze overschrijding mogelijk is. Als dit mogelijk is mag het budget tot een maximum van € 10.000 worden overschreden. De directeur moet hierbij wel opletten dat een overschrijding van het ene jaar wordt gecompenseerd met een korting op de begroting in het volgende jaar.

Als de locatiedirecteur de begroting met meer dan € 10.000,- wil overschrijden dient er schriftelijk een verzoek te worden ingediend. In dit verzoek moet worden opgenomen:

- het oorspronkelijke en nieuwe budget
- de reden voor de wijziging van de begroting
- de datum en handtekening van de directeur

Binnen twee weken na binnenkomst van dit verzoek zal de directeur een besluit krijgen van het dagelijks bestuur.

#### Beoordeling verzoek wijziging begroting door het dagelijks bestuur; 2 weken na het verzoek

Uitvoerder: Dagelijks Bestuur

Tijdvak: maximaal 2 weken na verzoek

Verwijzing: -

Het DB beoordeelt het verzoek op de volgende punten:

1. De noodzaak en urgentie
2. Zijn er voldoende middelen aanwezig
3. Waren de kosten bij het maken van de begroting redelijkerwijs in te schatten

Afhankelijk van de reden voor het verzoek tot wijziging kan er ook naar de volgende punten worden gekeken:

4. Effectiviteit: verbetert het de kwaliteit van het onderwijs
5. de continuïteit van de school en de hele organisatie
6. verbetering efficiency (kosten resultaat verhouding)
7. blijft de school voldoende flexibel

Door middel van de punten 4 t/m 7 kan een specifieke aanvraag worden beoordeeld op haalbaarheid.

Binnen twee weken verstuurt het DB een schriftelijke mededeling waarin het besluit wordt toegelicht.

#### Richtlijnen besteding schoolbudget

Uitvoerder: Algemeen directeur  
Verwijzing: -

Er wordt gecontroleerd of bij de besteding van de liquide middelen aandacht is besteed aan de volgende zaken:

- Extra taakrealisatie voor de locatiedirecteuren
- Bekostiging van Intern Begeleider per school en de bekostiging van een bovenschoolse Intern begeleider
- Bekostiging van uren voor LB leerkrachten op de scholen
- Extra handen in de klas
- Reservering voor en bekostiging van ouderschapsverloven
- Reservering voor en bekostiging van duurzame inzetbaarheid en verloven

#### Maatregelen bij budgetoverschrijding

Voor locatiedirecteuren geldt over het algemeen veel vrijheid in de besteding van het budget dat hun wordt toegewezen. Op het moment dat het budget wordt toegewezen wordt deze ook ondertekend door de locatiedirecteur. Hiermee verklaart hij dat hij binnen het budget zal blijven.

Als er echter toch een overschrijding plaatsvindt dient dit te worden verantwoord bij de algemeen directeur. Een niet geoorloofde overschrijding (waarbij de verantwoording niet toereikend is) wordt bestraft met sancties en meegenomen in het functioneringsgesprek.

Een mogelijke sanctie is (in extreme gevallen) dat de betalingsmogelijkheid van de locatiedirecteur geblokkeerd wordt. Daarnaast probeert men als sanctie een overschrijding van het budget te compenseren met het volgende jaar, echter is dit in de praktijk meestal niet te realiseren. Er wordt tevens nagedacht over een beloning bij goed begrotingsgedrag.

### 3.5. Jaarverslaggeving

Als het einde van het jaar is geweest, dient er tegenover de leden en de overheid verantwoording te worden afgelegd over het financiële beleid. Het doel van de jaarrekening is om een getrouw beeld te geven over de financiële gang van zaken van een verslagjaar. Via de jaarrekening kan dus die verantwoording gerealiseerd worden. In deze paragraaf wordt in de eerste plaats geschreven hoe in de onderneming tot een goedgekeurde jaarrekening wordt gekomen. Het begint met de aanlevering van de financiële gegevens, waarop een concept jaarrekening gebaseerd wordt. Vervolgens vindt er een bespreking plaats waarin wordt bepaald of het concept toereikend is, of dat er correctie dient plaats te vinden. Als de jaarrekening door het bestuur als definitief verklaard wordt, moet de GMR nog advies geven op de jaarrekening. Als dit gerealiseerd is kan de jaarrekening worden gepubliceerd bij de Kamer van Koophandel. Uiteindelijk kan dan in de algemene ledenvergadering in mei verantwoording gegeven worden over het financiële beleid.

Samenvattend zijn dit de onderwerpen die worden behandeld:

- De aanlevering van de financiële gegevens
- De concept jaarrekening
- De bespreking van het concept
- Correctie op concept
- Definitieve jaarrekening
- Goedkeuring jaarrekening
- Publicatie van de jaarrekening
- Verantwoording over de jaarrekening

#### Aanlevering financiële gegevens

Uitvoerder: Algemeen directeur  
Tijdvak: vóór 1 december van het jaar T – 1  
Verwijzing: -

De laatste financiële stukken dienen voor 31 december van het vorige boekjaar binnen te zijn bij het administratiekantoor, om de verwerking in de jaarrekening mogelijk te maken. Het bestuur dient aan te geven hoe het ontstane exploitatieresultaat in de jaarrekening verwerkt moet worden.

#### Concept jaarrekening; rond 30 januari

Uitvoerder: Administratiekantoor  
Tijdvak: januari/februari  
Verwijzing: -

Het bestuur ontvangt eind januari/ begin februari het eerste concept jaarrekening van het administratiekantoor. Hierbij worden de volgende bescheiden meegezonden:

- een vragen/ opmerkingenformulier;
- de managementrapportages t/m december
- eventueel een grootboekoverzicht

#### Bespreking concept jaarrekening; februari

Uitvoerder: Bestuur & algemeen directeur  
Tijdvak: februari  
Verwijzing: -

Na de ontvangst van het concept wordt ergens in februari een bespreking gehouden over het concept jaarrekening. Hierbij aanwezig zijn de algemeen directeur en de accountmanager van het administratiekantoor. Bij de bespreking worden gewenste aanpassingen kenbaar gemaakt en besproken. Er wordt door de accountmanager van het administratiekantoor bij dit gesprek een verklaring naar voren gebracht waarin staat dat alles wat van invloed is op de onderneming op financieel gebied, in de jaarrekening is opgenomen (LOR). Deze verklaring moet worden ondertekend door het bestuur, waarop die naar de accountant verzonden kan worden

#### Correctie op concept jaarrekening

Uitvoerder: Administratiekantoor  
Tijdvak: februari/maart  
Verwijzing: -

Naar aanleiding van eventuele veranderingen die kenbaar zijn gemaakt, zal het administratiekantoor een correctie versturen op het concept van de jaarrekening. Op dit moment is tevens de accountantscontrole ingepland.

#### Definitieve jaarrekening; uiterlijk 31 maart

Uitvoerder: Dagelijks bestuur  
Tijdvak: uiterlijk 31 maart  
Verwijzing: -

Het bestuur ontvangt van het administratiekantoor de definitieve jaarrekening, die is voorzien van een accountantsverklaring. Het bestuur stelt de jaarrekening dan ter beschikking aan de GMR, die formeel advies moet geven.

#### Goedkeuring jaarrekening; uiterlijk 30 april

Uitvoerder: Algemeen bestuur  
Tijdvak: uiterlijk 30 april  
Verwijzing: Tab 7

Uiterlijk binnen een maand na de opstelling van de definitieve jaarrekening, dient deze te worden goedgekeurd door het algemeen bestuur. Er kan pas tot goedkeuring worden overgegaan na dat de accountantscontrole heeft plaatsgevonden. Het algemeen bestuur zal het besluit dan kenbaar maken en dan kan er worden overgegaan tot het publiceren van de jaarrekening.

#### Publicatie jaarrekening; binnen 8 dagen na goedkeuring



Uitvoerder: Bestuur  
Tijdvak: binnen 8 dagen na goedkeuring  
Verwijzing: -

De jaarrekening dient na goedkeuren binnen 8 dagen openbaar te zijn gemaakt door deze te deponeren bij het CFI. De aanlevering geschiedt digitaal door het AK.

Verantwoording jaarrekening op algemene ledenvergadering

Uitvoerder: Bestuur (penningmeester)  
Tijdvak: Algemene ledenvergadering d.d. juni  
Verwijzing: Tab 13

Tijdens de algemene ledenvergadering zal er aandacht geschonken worden aan de jaarrekening. Het uitgangspunt is dat de leden duidelijkheid hebben omtrent de financiële stand van zaken en ook wat de verwachting voor het lopende jaar is. De leden hebben hierbij uitgebreid de gelegenheid om vragen te stellen.

## 4. Personeel

### 4.1. Inleiding

Dit hoofdstuk zal ingaan op de personeelsleden van de VVGO. We doorlopen hiermee de volgende fasen:

- De werving van een locatiedirecteur;
- De salarisbepaling van de locatie- en algemeen directeur;
- Beoordeling van het personeel;
- De attenties die aan het personeel worden verstrekt;
- Het nascholingsbeleid;
- Regelingen omtrent het BAPO-verlof.

### 4.2. Werving directeur

#### Vaststelling vacature door bestuur

Wanneer een zittende directeur de school gaat verlaten, ontstaat er een vacature. De vertrekkende directeur dient een ontslagbrief te sturen naar het bestuur. Als deze brief is ontvangen ontstaat formeel de vacature en wordt dit doorgegeven aan de GMR.

De vacature kan ook ontstaan doordat een zittende directeur de pensioengerechtigde leeftijd heeft bereikt.

Het bestuur overlegt met de algemeen directeur of de vacature eerst intern bekend moet worden gemaakt. Dit kan besloten worden als er binnen de betreffende scholen reeds een geschikte kandidaat aanwezig is. Als dit niet besloten wordt, dan wordt de vacature zowel intern als extern bekend gemaakt. Het bestuur neemt een besluit om de werving en selectie zelf ter hand te nemen of dit proces te laten uitvoeren door een extern partij.

#### Procedure wanneer de werving en selectie zelf ter hand wordt genomen.

#### Samenstellen sollicitatiecommissie door personeelszaken

Bij de start van de selectieprocedure wordt er een benoemingscommissie samengesteld die zich met de werving en selectie gaat bezighouden. Daarnaast wordt een benoemings-advies commissie (BAC) gevormd. De commissies wordt in de meeste gevallen als volgt samengesteld:

#### Benoemingscommissie

- De leden van het DB

#### De benoemings-advies commissie (BAC)

- Een MR lid uit de personeelsgeleding van de betreffende school
- De IB-er, de bouwcoördinatoren, indien op school aanwezig de teamleider

De voorzitter van de sollicitatiecommissie bewaakt de voortgang van de procedure en verzorgt de taakverdeling. De secretariael medewerker verzorgt de registratie van de documentatie van de vergaderingen en genomen besluiten.

#### Opstellen profielschets door het team van de school en de sollicitatiecommissie

Voor de beoordeling van de sollicitanten wordt een profielschets opgesteld. Als uitgangspunt moet er een algemene profielschets komen voor de functie van directeur met eventueel afhankelijk van de school nog aanvullende vereisten.

#### Plaatsing advertentie door sollicitatiecommissie

Als het duidelijk is wat de vereisten voor de functie zijn kan de advertentie geplaatst worden.

In de advertentie moeten onder meer de volgende punten vermeld worden:

- de kandidaat moet belijdend christen zijn en het identiteitsdocument voluit onderschrijven.
- De functie kan door zowel mannen als vrouwen worden bekleed
- Dat de CAO voor Primair onderwijs van toepassing is
- Het opleidingsniveau dat vereist is
- De termijn waarbinnen op de advertentie gereageerd moet worden
- Eventueel de datum waarop de gesprekken plaats vinden

Bij de opstelling van de advertentie moet rekening worden gehouden met de huisstijl van de vereniging. Tenslotte kan de commissie dan besluiten in welke dagbladen, onderwijsbladen en/of internetpagina's de advertentie wordt geplaatst.

#### Ontvangst sollicitatiebrieven door secretariael medewerkster

De sollicitatiebrieven komen binnen op het verenigingskantoor en worden bewaard tot de sollicitatietermijn is verstreken. Naar de sollicitanten kan een ontvangstbevestiging worden gestuurd waarin wordt bedankt voor de reactie. De secretariael medewerkster zorgt ervoor dat elk van de commissieleden kopieën hebben van de sollicitatiebrieven, en ook beoordelingsformulieren in hun bezit krijgen.

#### Selectie van de sollicitanten door commissies

De sollicitatiebrieven worden beoordeeld door de sollicitatiecommissie alsook door de BAC. Beide commissie bekijken in hoeverre de sollicitant voldoet aan de profielschets. Daarna wordt in overleg bepaald welke kandidaten een uitnodiging ontvangen.

De secretariael medewerkster zorgt ervoor dat kandidaten die geschikt worden geacht daar zo spoedig mogelijk bericht van krijgen. Tevens krijgen de afgewezen kandidaten een afwijzingsbrief. Het is mogelijk dat brieven van afgewezen kandidaten in de portefeuille worden gehouden, zodat in een later stadium eventueel alsnog contact kan worden opgenomen. Deze kandidaten worden ook op de hoogte gebracht van hun situatie en de termijn waarop zij uitsluitel krijgen.

#### Sollicitatiegesprek met kandidaten door sollicitatiecommissie

Het gesprek / interview wordt afgenomen door de sollicitatiecommissie en ook separaat door de BAC. De vragen die worden gesteld dienen te zijn gericht op de beoordeling van de bekwaamheid van de sollicitant voor de functie. Bij elk kandidaat dient ongeveer dezelfde vragenlijst te worden gehanteerd, zodat de beoordeling van de verschillende sollicitanten gelijkwaardig blijft. Tijdens het gesprek wordt door de commissie een beoordelingsformulier ingevuld, waarmee na afloop de sollicitanten onderling vergeleken kunnen worden.

Indien er nog niet tot een keuze gekomen kan worden kunnen eventueel nog maximaal 3 sollicitanten een vervolgesprek krijgen. Op basis van het vervolgesprek kan dan tot de keuze worden overgegaan.

#### Kennismaking met de gekozen kandidaat door sollicitatiecommissie

Nu de meest geschikte kandidaat is gekozen wordt hij uitgenodigd voor een bezoek aan de school. Bij dit gesprek staat wederzijdse kennismaking centraal, en heeft dan ook een ander karakter dan het sollicitatiegesprek. Op het programma hierbij staan onder meer een gesprek met de MR en het team. Op deze manier kan informatie worden uitgewisseld over de school, de vereniging en de werkwijzen van de school. Tevens worden de arbeidsvoorwaarden hier behandeld. Er kan hierop eventueel definitief worden besloten om verder te gaan de huidige keus.

#### Het laten uitvoeren van een assessment center

Om te beoordelen of de gewenste competenties aanwezig zijn bij de gekozen kandidaat dient zij/hij een assessment center te ondergaan. Dit onderzoek wordt uitgevoerd door een extern bureau. De rapportage van het assessment center wordt na goedkeuring door kandidaat verstrekt aan de opdrachtgever (DB). De rapportage wordt meegenomen in het benoemingsadvies en de beoordeling van de kandidaat.

#### De rol van de MR

De MR dient instemming te verlenen met de voorgestelde benoeming.

#### Binding van de voordracht door het bestuur

Het uiteindelijke advies van de BAC en de instemming van de MR leidt tot een benoeming door het DB. Als dit is gebeurd is de voordracht van de gekozen kandidaat bindend.

Als geconstateerd is dat er geen geschikte kandidaat aanwezig, begint de procedure opnieuw.

#### Benoeming directeur door het bestuur

Als de kandidaat akkoord gaat met de benoeming tot directeur dan volgt hiervan een schriftelijke bevestiging. Hierop wordt een bevestigingsbrief gemaakt met hierin opgenomen de gemaakte afspraken en toezeggingen op het gebied van werkzaamheden en arbeidsvoorwaarden.

In de eerstvolgende vergadering van het DB zal de benoeming van de nieuwe locatiedirecteur worden geaccordeerd. Als de benoeming is geschied, is de sollicitatieprocedure afgerond. Er dient nu een personeelsdossier te worden aangemaakt voor de nieuwe directeur.

#### Procedure die wordt gevolgd bij werving en selectie door een extern bureau

De procedure bij werving en selectie door een extern bureau zal overeenkomsten vertonen met de bovenbeschreven procedure, maar kan op onderdelen afwijken.

#### Werving overige personeelsleden

Bij de benoeming van overige personeelsleden kan in principe dezelfde procedure gevolgd worden. Echter zal daar over het algemeen de locatiedirecteur meer betrokken worden. De locatiedirecteuren geven dagelijks leiding aan het personeel van de school. Het is dus logisch dat deze betrokken zijn bij de werving van nieuwe personeelsleden. De directeur heeft tevens mogelijkheid om bezwaar te maken tegen een besluit.

Zie ook het vastgestelde document sollicitatieprocedure VVGO

### **4.3. Salarisbepaling locatie- en algemeen directeur**

Salarissen van de bovenschoolse directeur en de locatiedirecteuren liggen zijn vastgelegd in het hoofdstuk over de salarisbepaling in de CAO-PO

Salarisverhogingen van de locatiedirecteuren zijn vast bepaald en worden nooit tussentijds toegepast. Een verhoging vindt plaats wanneer een directeur een trede omhooggaat op de DA schaal of de DB schaal. De treden worden gekoppeld aan het aantal jaren ervaring dat een directeur heeft.

De algemeen directeur/bestuurder wordt ontslagen en benoemd door het Algemeen bestuur. De locatiedirecteur wordt ontslagen en benoemd door het dagelijks bestuur. Het algemeen bestuur wordt gekozen door de leden van de schoolvereniging. Stel dat een nieuwe directeur wordt aangenomen dan wordt gekeken naar de salarisstrook van het laatst uitbetaalde salaris. Het salaris wordt vastgesteld op grond van het laatstgenoten salaris d.m.v. doorschaling naar het nabijgelegen hoger bedrag in de bijbehorende salarisschaal.

Voor de algemeen directeur-bestuurder geldt tevens dat het te ontvangen salaris is gekoppeld aan het directiesalaris dat is vastgesteld in de vigerende CAO-PO. De functie van de algemeen directeur is echter sinds de scheiding van toezicht en bestuur wel iets gewijzigd vanwege de bestuurlijke verantwoordelijkheid die aan zijn takenpakket wordt toegevoegd, vandaar dat hier binnenkort nog een voorschrift voor wordt opgesteld. Eventuele salarisverhogingen van de algemeen directeur worden beoordeeld door het algemeen bestuur.

Het nog op te stellen voorschrift zal moeten gaan over:

- De beloning van de directeur-bestuurder
- Vaststelling opleidingskosten
- declaraties

#### **4.4. Beoordeling / ontwikkeling personeel**

De VVGO heeft een integraal personeelsbeleid dat zich grotendeels richt op de ontwikkeling van de medewerkers. De persoonlijke ontwikkeling wordt vormgegeven via een bekwaamheidsdossier. Op deze manier moeten zij in toenemende mate kunnen voldoen aan de criteria op de competentielijst. De competenties zijn als volgt:

- Gericht op veiligheid;
- Samenwerking;
- Gericht op kwaliteit;
- Vakmatige beheersing;
- Gebruik leertijd;
- Pedagogisch handelen;
- Didactisch handelen;
- Zorg voor leerlingen;
- Opbrengstgerichtheid;
- Professionele instelling;
- Handelen vanuit de identiteit;

De competenties vloeien voort uit de 3 kernkaarten van het kwaliteitsinstrument WMK. Deze kaarten zijn didactisch handelen, pedagogisch klimaat en beroepshouding / professionaliteit.

Alle werknemers dienen te beschikken over een bekwaamheidsdossier, daarbij is ieder persoonlijk verantwoordelijk voor de actualisering. Deze bekwaamheidsdossiers worden centraal opgeslagen in de school. In het dossier bevinden zich de volgende documenten.

- Bewijs van bekwaamheid, d.w.z. diploma's, certificaten e.d. die getuigen van het voldoen van professionele bekwaamheid
- Overzicht professionele loopbaan
- Afspraken t.a.v. professionalisering (kernkaarten)
- Actueel beeld van professionalisering per medewerker (P.O.P.)
- Overzicht periodieke afstemming tussen medewerker en school (cyclus gesprekken, coaching, intervisie en collegiale consultatie)

#### Planningsgesprek door locatiedirecteur

Eens per twee jaar vindt er een planningsgesprek plaats tussen de directeur en de werknemer. Het doel van het gesprek om tot een nieuw persoonlijk ontwikkelingsplan te komen voor de werknemer waar beide partijen het mee eens zijn. Elke twee jaar wordt een nieuwe POP (Persoonlijk ontwikkelingsplan) opgesteld, wat vooral het actualiseren en aanpassen van de vorige versie betekent. Tijdens het gesprek dienen de volgende zaken in elk geval worden besproken:

- de werkzaamheden die de medewerker in de komende periode gaat uitvoeren
- in welke groep en bij welke projecten wordt deelgenomen
- welke resultaten de werknemer daarbij voor ogen heeft
- welke competenties aan de taken gekoppeld zijn
- de wensen van de werknemer op gebied van loopbaanontwikkeling
- overige wensen om goed te kunnen functioneren

Ter voorbereiding op het gesprek maakt de werknemer een concept POP. Deze wordt tijdig aan de directeur verstrekt. De directeur bestudeert het concept en voegt hierbij bevindingen toe.

Wanneer overeenstemming bereikt is, worden de gemaakte afspraken schriftelijk vastgelegd en vormen zij het PPOP voor de werknemer. Het PPOP dient onder vermelding van de datum door beide partijen te worden ondertekend en opgenomen in het personeelsdossier en het bekwaamheidsdossier.

#### Voortgangsgesprek door locatiedirecteur

Het voortgangsgesprek vindt ongeveer één keer per jaar plaats. Meestal is dit ongeveer een half jaar na het vaststellen van het POP. Het doel van het gesprek is om te evalueren of de gemaakte afspraken tijdens het planningsgesprek worden nageleefd en of de gemaakte doelen worden gehaald. Als de werknemer achter blijft op het POP dan worden de oorzaken hiervan onderzocht en wordt er gekeken naar mogelijkheden om het functioneren te verbeteren. Hierover vindt een gesprek plaats met de algemeen directeur.

### **4.5. Nascholing personeel**

Binnen de VVGO vigeert een nascholingsbeleid en een daaraan gekoppelde terugbetalingsregeling. Nascholingswensen van personeelsleden en daaraan gekoppelde vergoedingsverzoeken worden conform deze regeling beoordeeld. In de begroting is een bedrag begroot voor nascholing, zowel op schoolniveau als op bovenschools niveau.

### **4.6. Duurzame inzetbaarheid**

Het vroegere BAPO verlot is vervangen door de regeling duurzame inzetbaarheid. Zie hiervoor de bepalingen in de vigerende CAO-PO.

### **4.7. Afvloeiing personeel**

#### **Ontslag op eigen verzoek**

##### Aanvraag ontslag door werknemer

De werkgever dient de aanvraag middels een schriftelijk verzoek aan de directeur te versturen. De aanvraag dient voldoende te worden onderbouwd. Bij het versturen van deze aanvraag dient de werknemer rekening te houden met de opzegtermijn volgens de CAO.

#### Beslissing ontslag door bestuur

Het bestuur ontvangt het verzoek voor ontslag van de locatiedirecteur. In de meeste gevallen zal hierop een akkoord worden gegeven, indien de opzegtermijn zoals vastgesteld in de CAO PO is gehanteerd.

#### Bevestiging ontslag door secretariaat

Als het akkoord is gegeven stelt de secretarieel medewerkster een ontslagbevestiging op. Deze wordt geparafeerd door het bestuur. In de bevestiging moet onder andere de officiële ontslagdatum zijn opgenomen. De bevestiging wordt verstuurd naar de betreffende school, het administratiekantoor en de werknemer. Een kopie wordt opgenomen in het personeelsdossier.

#### Administratieve verwerking door administratiekantoor

Het administratiekantoor regelt de administratieve afwikkeling van het ontslag, met de verschillende overheidsinstanties. Bij het bijwerken en archiveren van het personeelsdossier en de salarisadministratie dient rekening te worden gehouden met wet- en regelgeving.

#### Administratieve verwerking op verenigingskantoor door secretariaat

Op het verenigingskantoor wordt de lijst van ontslagen/benoemingen bijgewerkt. Vervolgens wordt het personeelsdossier bewaard gedurende de wettelijke termijn.

#### Controle op afhandeling salarisbetaling door secretariaat

Als de administratieve verwerking omtrent de afvloeiing gerealiseerd is, dient in de termijn die daarop volgt te worden gecontroleerd of de salarisbetaling van de vroegere werknemer is stopgezet. Deze dient te zijn gestopt vanaf de datum vermeld op de ontslagbevestiging

### **Ontslag wegens niet-functioneren**

#### Melding niet functioneren door locatiedirecteur

De locatiedirecteur constateert en meldt aan het bestuur dat een werknemer niet of onvoldoende functioneert. Deze bewering moet worden onderbouwd met ondertekende gespreksverslagen van eerdere waarderings- en voortgangsgesprekken.

#### Advies voor vervolgactie door locatiedirecteur

De locatiedirecteur geeft advies aan de algemeen directeur en het bestuur over een vervolgactie wat betreft het niet functioneren. Dit advies wordt onderbouwd met verslagen van de waarderings- en voortgangsgesprekken.

#### Besluit wel/niet ontslaan door bestuur

Aan de hand van het advies van de locatiedirecteur en het laatste functioneringsgesprek met de werknemer wordt door het bestuur een beslissing genomen. Als het bestuur besluit om de werknemer te ontslaan dan dient dit te worden gemeld aan het secretariaat. Het secretariaat stelt daarop een ontslagbevestiging op. Deze wordt ondertekend door het bestuur en verstuurd naar de school, het administratiekantoor en de werknemer.



#### Mogelijkheid tot beroep door werknemer

De werknemer heeft de mogelijkheid om in beroep gaan bij de Commissie van Beroep en eventueel bij de kantonrechter.

#### Ontslagbeleid

Het bestuur heeft gekozen voor het principe van ontslagbeleid (CAO-PO)

Dat betekent dat er bij ontslag veroorzaakt door krimp wordt gehandeld volgens het principe last in first out (LIFO). Er is een afvloeiingslijst opgesteld. Er is sprake van afspiegeling d.w.z. dat het personeel is ingedeeld in leeftijdscategorieën. De actuele afvloeiingslijst is voorzien van de instemming van de (P)GMR. Zie voor exacte afspraken hierover de vigerende CAO-PO.