

Algemeen Ledenvergadering van 1 april 1998

Datum

Woensdag 1 april 1998

Aanvang

14.30 uur

Plaats

Jaarbeurs, Beatrixgebouw te Utrecht

Agenda

1. Opening door de voorzitter
2. Vaststelling van de agenda
3. Mededelingen
4. Verslag algemene ledenvergadering van 13 november 1996 (zie bijgaand)
5. Jaarverslag 1996/97
6. Financieel jaarverslag 1996/97 (zie bijgaand, incl. toelichting en accountantsverklaring)
7. Voorstel tot wijziging van de contributie (zie bijgaand voorstel)
8. Vaststellen statuten (zie bijgaande conceptstatuten)
9. Bestuursverkiezing (zie bijgaande voordracht)
10. Toelichting op het beleidsplan 1997/98 door de voorzitter (zie bijgaand)
11. Rondvraag en sluiting

Na de sluiting is er de mogelijkheid om in een informele sfeer elkaar te ontmoeten.

Verslag Algemene Ledenvergadering van 13 november 1996	5
Jaarverslag 1996/1997	9
Toelichting bij de Jaarrekening 1996/1997	17
Accountantsverklaring	18
Jaarrekening 1996/1997	19
Voorstel verhoging bijdrage lidmaatschap	20
Voorstel vaststellen nieuwe Statuten van de AVS	21
Statuten van de Algemene Vereniging van Schoolleiders	22
Voordracht nieuwe bestuursleden	33
Het beleidsplan 1997/1998 van de AVS	37

Verlag Algemene Ledenvergadering van 13 november 1996

1. Opening door de voorzitter

De voorzitter heet alle aanwezigen welkom en constateert dat er meer leden aanwezig zijn dan bij de vorige ledenvergadering. Vervolgens gaat hij in op de huidige stand van zaken. Op dit moment telt de AVS ruim 1500 leden en elke dag worden nog 10 à 20 nieuwe leden ingeschreven. De voorzitter wijst op allerlei nieuwe ontwikkelingen in het onderwijsveld en hij constateert dat de plaats van de AVS in dat krachtenveld steeds verandert. De AVS is nu algemeen erkend en wordt steeds meer geraadpleegd. Het bestuur gaat met vragen om samenwerking zeer zorgvuldig om. Met de LVSO worden steeds meer initiatieven ondernomen. We zijn daar blij mee. We willen voorkomen dat er een belangentegenstelling ontstaat tussen basisonderwijs en speciaal onderwijs en vandaar dat we aan het werken zijn aan een fusie. Op landelijk niveau wordt toegewerkt naar een grotere bestuurlijke samenwerking. De AVS wordt direct betrokken bij alle ontwikkelingen daaromtrent. Een duidelijke taakverzwaring voor de schoolleider is het feit dat hij in tegenstelling tot het verleden waar hij zich voornamelijk met zijn eigen school bezighield, nu contacten dient te onderhouden op allerlei niveaus. Daarbij wordt het ook steeds duidelijker dat de positie van de schoolleider zich ontwikkelt in de richting van materieel werkgever. Ook OC&W ziet steeds meer in dat de rol van de schoolleider cruciaal is en dat daarom zijn positie verbeterd dient te worden zowel wet betreft facilitering als rechtspositioneel. Er lopen op het moment 28 vernieuwingsprojecten in het primair onderwijs. Behalve dat ze ieder voor zich de nodige aandacht eisen, botsen soms ook hun belangen met elkaar. Het PMPO is nu van start gegaan om al deze ontwikkelingen in goede banen te leiden. De AVS is een vaste gesprekspartner geworden van het PMPO. In ieder geval kunnen we ons gelukkig prijzen dat het primair onderwijs volop op de politieke agenda staat.

2. Mededelingen

Er zijn berichten van verhindering binnengekomen van de schoolleiders van de Enschedese schoolleidersvereniging, de heer B. Redder, mevr. Y. Raaymakers en de heer N. Nieuwboer.

Er is geen ingekomen post.

3. Het jaarverslag

Er zijn geen opmerkingen of vragen m.b.t. het jaarverslag. Het jaarverslag wordt ongewijzigd vastgesteld.

4. De jaarrekening

Allereerst wordt de rekening van baten en lasten besproken. Uit het overzicht blijkt dat de opbrengst van de cursussen hoger is dan begroot. Dat is een gevolg van de groei van het aantal leden en de groeiende vraag naar cursussen. Dit onderdeel wordt door de vergadering accoord bevonden. Vervolgens gaat de voorzitter naar de balans en deelt mede dat er een reserve opgebouwd is van f59.000,-. Hij constateert dat dit ook een noodzakelijke reserve is met het oog op de naaste toekomst waarin gezocht zal moeten worden naar andere huisvesting. Vanuit de vergadering komen er geen opmerkingen over de balans en wordt deze accoord bevonden.

De voorzitter geeft aan dat de accountantsverklaring nog niet aanwezig is. Die volgt nog en zal toegezonden worden aan leden die aangeven daarvoor belangstelling te hebben. De vergadering gaat ermee accoord op voorwaarde dat de accountantsverklaring positief is.

5.

De vergadering geeft decharge aan de penningmeester Marjan Kool. De voorzitter bedankt haar voor haar vele werk en deelt mede dat zij af zal treden i.v.m. haar werkzaamheden als schoolleider.

6.

Vervolgens stelt de voorzitter voor om Gerard Langeroot te kiezen als algemeen bestuurslid en tevens als penningmeester in het dagelijks bestuur. De verkiezing van Gerard Langeroot gebeurt bij acclamatie.

7. De begroting

Bij de begroting wordt een mondelinge toelichting gegeven door Gerard Langeroot. Eén van de leden vraagt wat bedoeld is met projecten. De penningmeester geeft aan dat daarin allerlei kosten zijn ondergebracht die gemaakt moeten worden om zaken op gang te zetten.

Er is ook nog een telefonische vraag binnengekomen van de heer Van Assen die een opmerking heeft over de bestuurskosten. Hij geeft aan dat in de vorige

begroting de bestuurskosten veel lager waren dan begroot en dat in de nieuwe begroting een even groot bedrag daarvoor opgenomen is. De penningmeester geeft aan dat de bestuurskosten in het afgelopen begrotingsjaar inderdaad lager waren, maar in het huidige begrotingsjaar door uitbreiding van het DB en door een grotere frequentie van vergaderen zeker hoger zullen zijn dan het afgelopen begrotingsjaar. Verder waren er geen vragen of opmerkingen.

8. De voornemens voor het nieuwe verenigingsjaar

De voorzitter geeft aan dat er nogal wat zaken op gang gezet zijn:

- de netwerken voor bovenschoolse directeuren
- het starten van regionale netwerken die de bedoeling hebben om de vereniging te decentraliseren
- contacten met OC&W. We worden in toenemende mate door OC&W betrokken in het vooroverleg
- de rol van de AVS in het AC. Door vertrek van het NGL uit het AC wordt de AVS in het AC veel sterker. Daardoor krijgt het een belangrijke rol in het overlegcircuit. Dat zal meer tijd kosten, maar daardoor krijgen we ook meer invloed
- managementtrajecten voor bovenschools management voor besturen en management
- ontwikkelen met de LVSO van een goede zorgstructuur
- t.a.v. de toenemende polarisatie in het vakbondsoverleg is een partner gevonden in de AOb die inziet dat de rol van schoolleider conflictueus kan zijn met de rol van een vakbond. Deze vakbond erkent ons uitdrukkelijk als de representatieve vakbond van schoolleiders.

N.a.v. deze laatste opmerking vroeg één van de leden of ook samenwerking mogelijk was met andere bonden. De voorzitter verklaart dat dat mogelijk is, maar ze moeten wel zelf het initiatief nemen daartoe.

Een andere vraag was of de AVS ook iets doet aan het kleiner aantal wordende vrouwelijke directeuren. De voorzitter merkt op dat dit moeilijk op te lossen is. De AVS wil wel een verbetering van de positie van vrouwen in de schoolleiding. Overigens staat dit in december op de agenda van OC&W.

Dan ontstaat binnen de vergadering een discussie over de vraag of vrouwen eigenlijk wel in de schoolleiding willen. Veel vrouwen zien de schoolleiding als een veel te zware belasting. Er komt het voorstel van het bestuur om in Kader Primair meer aandacht aan dit punt te besteden. Er wordt overigens geconstateerd dat slechts weinigen daadwerkelijk meedoen aan de discussie rondom

allerlei ontwikkelingen. De voorzitter doet dan ook een oproep om zich aan te sluiten bij de netwerken.

Eén van de aanwezigen vroeg of de AVS zich ook op de adjunct-directeuren richt. De voorzitter geeft als antwoord dat de AVS zich richt op alle leidinggevenden in het onderwijs. Daarbij aansluitend vroeg één van de aanwezigen wat de AVS doet als er conflicten ontstaan tussen directeur en adjunct. De voorzitter geeft aan dat als beide lid zijn van de AVS er een probleem ontstaat. In dat geval zal de belangenbehartiging van één van beiden uitbesteed worden. In de toekomst willen we een scheiding tussen de behandeling van juridische conflicten van de directeur als werknemer met zijn bestuur en als schoolleider met zijn team.

Vanuit de zaal vroeg men hoeveel procent van de leden directeur is. De voorzitter gaf aan dat dit 80% was. Een andere vraag was of er veel dubbele lidmaatschappen voorkwamen. De voorzitter gaf aan dat dat het geval was en dat het geen bezwaar is. Enerzijds word je als schoolleider steeds meer materieel werkgever, en anderzijds blijf je ook in zekere mate werknemer. Deze situatie is ook van belang voor de richting waarin de AVS zich gaat ontwikkelen. De volgende vraag had betrekking op de samenwerking met de LVSO. De voorzitter geeft aan dat daar inhoudelijk nog niet zoveel over te zeggen is. In januari moet er een gezamenlijke visie op tafel liggen waarop de leden commentaar kunnen leveren. De conclusie is dat er wordt gebroed op een mooi ei. Tot slot geeft de voorzitter aan dat gezien de gemeenschappelijke belangen en het belang van de kinderen we elkaar moeten versterken en zorgen dat we niet tegen elkaar uitgespeeld worden.

10. Sluiting

De vergadering werd gesloten om 15.10 uur.

Jaarverslag 1996/1997 van de AVS

Inleiding

Stond het verenigingsjaar 95/96 vooral in het teken van een explosieve groei van het ledenaantal, in 96/97 was, naast een forse doorgaande ledengroei, vooral de kwalitatieve groei kenmerkend. Die groei uitte zich vooral in een groter en zeer gewaardeerd scholingsaanbod, het aantrekken van een aantal hooggekwalificeerde medewerkers en een groeiende profilering en erkenning in de onderwijswereld.

Van een club waarover tot voor kort nog een beetje meesmuilend werd gedaan door de collega-bonden, werd de AVS een gewaardeerde gesprekspartner die bij het overleg tot in de hoogste onderwijsregionen betrokken wordt en waar de mening van de AVS er wel degelijk toe doet!

Het verenigingsblad 'Kader Primair' bleek ook dit jaar weer in veler behoeften te voorzien en het uitbrengen van de tussentijdse nieuwsbrief 'KaderNieuws' kreeg veel instemming.

De verdere profilering kreeg mede vorm in het betrekken van een eigen pand aan de Nieuwegracht in Utrecht, waar onze vereniging volop de ruimte vond om zich verder te ontplooien.

In dit pand vond ook de door AVS en VVO opgerichte stichting voor individuele juridische dienstverlening 'Support' een onderdak.

Aan het einde van dit jaar bleek het noodzakelijk om het team van beleidsmedewerkers uit te breiden met een trainer/adviseur en een onderwijskundig medewerker. Helaas slaagden we er niet in om de vacature voor onderwijskundig medewerker nog vóór de zomervakantie in te vullen.

Een apart hoofdstuk vormde dit jaar de onderhandelingen met de LVSO om tot een fusie te komen. In het kader van de ontwikkelingen rondom Weer Samen Naar School en de komende Wet op het Primair Onderwijs, wilde de AVS uitdrukkelijk een grotere plaats inruimen voor het Speciaal Onderwijs. Het lag voor de hand om in het kader hiervan te komen tot een krachtenbundeling met Landelijke Vereniging voor Speciaal Onderwijs. Samen met deze vereniging werd een beleidsnotitie ontwikkeld met een gemeenschappelijke visie op de zorgstructuur. Deze notitie zou de basis voor de fusie worden, maar door een aantal andere obstakels bleek de fusie op dit moment toch niet haalbaar.

Bestuur

Het algemeen bestuur werd in het verenigingsjaar 1996-1997 gevormd door Ton Duif, Marjan Kool, Yvonne Raaymakers, Gerard van der Borg, Maarten Jongepier, Gerard Langerlaert, Peter van Leeuwen, Berend Redder, John Smulders en Roelf Willemstein. In de loop van het jaar trad Peter van Leeuwen om persoonlijke redenen af.

Het dagelijks bestuur bestond uit Ton Duif, voorzitter; Gerard Langerlaert, penningmeester; John Smulders, secretaris; en Roelf Willemstein, speciaal belast met onderwijs en management.

Het algemeen bestuur is zes keer bijeen geweest en het dagelijks bestuur vergaderde 34 keer. Ook dit jaar trok het bestuur zich, samen met beleidsmedewerkers, in januari twee dagen terug voor een bezinning op de actuele ontwikkelingen en het uitstippelen van nieuw beleid. Ook dit jaar was de werving van nieuwe leden een belangrijk item, maar daarnaast was er veel aandacht voor de kwalitatieve verdieping van de vereniging. Een steeds weerkerend punt op de agenda vormde natuurlijk ook het zoeken naar en de inrichting van de eigen behuizing en de ontwikkelingen rondom de fusiebesprekingen met de LVSO.

Het aantal leden groeide in de loop van het jaar met ruim vijfhonderd.

Beleidsplan

Het beleidsplan werd volledig bijgesteld en geactualiseerd. Veel aandacht werd daarin gegeven aan de nieuwe besturingsfilosofie van de overheid en de gevolgen daarvan voor het management en voor de positie van de schoolleider.

Het beleidsplan werd daarmee een instrument voor de AVS om haar koers te bepalen. Het gaf de AVS meer profiel en maakte duidelijk waarop men de vereniging aan mocht spreken.

Bureau

Per 1 april 1997 is de AVS zelfstandig gehuisvest aan de Nieuwegracht 1 te Utrecht. Het secretariaat wordt niet langer gedeeld met de zusterorganisatie VVO. De personeelsformatie groeide in 1997 met één formatieplaats structurele formatie en het bestuur startte de werving van een trainer/adviseur en een onderwijskundig beleidsmedewerker met de bedoeling dat die in het verenigingsjaar 97/98 in dienst zouden treden.

Individuele Belangenbehartiging

In het schooljaar 1996-1997 kocht de AVS de individuele belangenbehartiging in bij de Vereniging voor het Management in het Voortgezet onderwijs. In dit jaar hebben 135 leden een beroep moeten doen op de individuele belangenbehartiging. In het algemeen gaat het hierbij om situaties rond ontslag, conflict-situaties, ziekte en reïntegratie. Medio 1997 werd duidelijk dat het aantal leden van de AVS zo sterk steeg dat het bestuur van mening was dat de AVS meer zeggenschap zou moeten krijgen over de toekomstperspectieven en kwaliteit van de individuele belangenbehartiging. In het schooljaar 1996-1997 zijn daarom onderhandelingen gevoerd over de oprichting van 'Support', de stichting voor individuele juridische belangenbehartiging schoolleiders, waarin AVS en VVO gezamenlijk optrekken. De oprichting van deze stichting heeft op 1 augustus 1997 haar beslag gekregen. Directeur van Support is Mevr. mr. M. van Maren.

Commissie Onderwijs en Management

Het actuele onderwijsbeleid stond ook dit schooljaar weer centraal tijdens de bijeenkomsten van de commissie. Ten aanzien van vele onderwerpen heeft de commissie gewerkt aan het mede bepalen van een standpunt en het mede ontwikkelen van een visie op langere termijn voor de AVS.

Hieronder treft u een aantal van de behandelde onderwerpen aan:

- ◆ Integraal management;
- ◆ Bovenschools management ;
- ◆ AVS-netwerken ;
- ◆ WSNS: de volgende fase;
- ◆ De Zorgstructuur in het Primair Onderwijs;
- ◆ Kwaliteitszorg in het primair onderwijs;
- ◆ De wetstrajecten WPO – WEC – WVO;
- ◆ ICT-ontwikkelingen, 'Investeren in voorsprong';
- ◆ Taak- en functieprofielen in het primair onderwijs;
- ◆ Het beleid t.a.v. de groepsgrootte-verkleining;
- ◆ Het AVS-congres in 1997: Personeelsbeleid in de praktijk;
- ◆ Herziene kerndoelen Basisonderwijs;
- ◆ Cursus- en scholingsaanbod van de AVS.

De commissie Onderwijs en Management heeft hierbij tevens een ondersteunende rol gespeeld voor het overleg met onder andere :

- ◆ het PMPO: Procesmanagement Primair Onderwijs;
- ◆ de LVSO; Landelijke Vereniging voor directies Speciaal Onderwijs;
- ◆ het Ministerie (POVO: Onderwijsoverleg Primair en Voortgezet Onderwijs).

De commissie bestond uit enkele AB-leden, een aantal leden en een beleidsmedewerker. Tijdens dit jaar namen we afscheid van een paar leden maar de commissie werd weer snel aangevuld met nieuwe enthousiaste leden uit diverse streken van ons land.

Rechtspositie

De AVS is aangesloten bij het Ambtenarencentrum en is tevens de grootste onderwijsbond binnen het Ambtenarencentrum (AC). Als AC-woordvoerder is de AVS vertegenwoordigd in veel overleggremia. Zonder volledig te willen zijn noemen we:

1. Sectorcommissie Onderwijs en Wetenschappen (SCOW), inclusief de werkgroepen. Hier wordt gesproken over de gevolgen van wet- en regelgeving voor het onderwijspersoneel. Hieronder valt ook het CAO-overleg tussen de minister en de centrales voor onderwijspersoneel;
2. Bestuur Vervangingsfonds;
3. Bestuur Participatiefonds;
4. Sectorcommissie Onderwijs Arbeidsmarkt;
5. PoVo overleg, het onderwijskundig overleg met de Staatssecretaris;
6. Dagelijks Bestuur Ambtenarencentrum;
7. Raad van Advies van het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP);
8. Overleg over de Raamovereenkomst Primair Onderwijs met de werkgeversorganisaties VNG / VOS, VBS, VBKO en Besturenraad PCO.

Tot 1 januari 1997 was het NGL aangesloten bij het Ambtenarencentrum en voerde het in veel gevallen het overleg, ook namens de AVS. Vanaf 1 januari 1997, na de fusie van ABOP en NGL, voert de AVS zelf dit overleg. In het algemeen kan worden gesteld dat dit een grote wissel trekt op het AVS-bureau. Omdat de AVS tevens woordvoerder is voor het Ambtenarencentrum, is aanwezigheid in alle overleggremia van belang. In 1997 heeft de AVS onder andere geparticipeerd in de besprekingen rondom de uitwerking van de CAO 1996 (ADV, BAPO-regeling, seniorenbeleid etcetera), de inzet voor de Raamovereenkomst en de voorbereidingen rondom de invoering van de WPO.

Ter ondersteuning van de onderhandelaars én om eigen beleid uit te zetten bestaat de commissie Rechtspositie en Management. De commissie is zeven keer bijeen geweest. Op vrijwel elke bijeenkomst is uitvoerig gesproken over de voortgang in het overleg over de normjaartaak en het adv-sparen, het seniorenbeleid en de gevolgen van de invoering van de WPO. Ook staan de onderhandelingen met de werkgeversorganisaties over de Raamovereenkomst 1998-2000 als vast punt op de agenda. Doelstelling daarbij is steeds geweest om te komen

tot dusdanige afspraken dat een kwalitatief hoogwaardig personeelsbeleid mogelijk wordt. Daarvoor is ook het stapsgewijs creëren van meer beleidsvrijheid (in het Rechtspositiebesluit en in de Raamovereenkomst) een voorwaarde. Bijzondere aandacht van de commissie ging uit naar de arbeidsvoorwaarden voor functionarissen in de schoolleiding. Het is de inzet om leden van het onderwijsmanagement zowel in tijd, salaris en scholing beter te faciliteren. De commissie speelt ook een belangrijke rol in het bepalen van een AVS-strategie om deze doelstellingen te verwezenlijken.

Zaken waaraan de afdeling Rechtspositie van de AVS het afgelopen jaar een aanzienlijke bijdrage in het arbeidsvoorwaardenoverleg heeft geleverd, zijn onder andere:

- het afspreken van een flexibel BAPO-recht en het verlagen van de eigen bijdrage voor de BAPO;
- het in gang zetten van een discussie over de positie van de schoolleider en het faciliteren van bovenschools management;
- de afschaffing van de quotumregeling ADV/BAPO;
- de regeling bestuurlijke krachtenbundeling in het primair onderwijs;
- de uitwerking van een ‘spaarverlof’ op zo’n wijze dat de regeling ook aantrekkelijk(er) is voor oudere werknemers.

Congres

Op 23 april organiseerde de AVS haar tweede congres in ‘De Blokhoeve’ in Nieuwegein. Het thema van dit congres was ‘Personeelsbeleid in de praktijk’. De belangstelling was duidelijk groter dan het voorafgaande jaar. In zijn jaarrede gaf de voorzitter aan een tevreden mens te zijn. Hij constateerde ook dat er nog vele wensen waren met betrekking tot de positie van management en hij sprak zijn zorg uit over de vele schoolleiders die niet langer opgewassen blijken tegen de groeiende werklust.

Na de voorzitter maakte Diet Verschoor de aanwezigen deelgenoot van haar verrassende kijk op de stadia in de menselijke levensloop onder de titel ‘De kunst van het ouder worden’.

Staatssecretaris Netelenbos sprak vervolgens over actuele ontwikkelingen in het primair onderwijs. Over de schoolleider zei ze: “Die moet vooral een goede onderwijskundige visie hebben, dát is bepalend voor het succes van de school”. De deelnemers konden een keuze maken uit eenentwintig workshops die allemaal het congres-thema ‘Personeelsbeleid in de praktijk’ als uitgangspunt hadden.

Men was algemeen van mening dat dit een zeer geslaagd congres was.

NOT

Dit jaar was de AVS voor het eerst als zelfstandige vereniging aanwezig op de NOT. Hoewel verbannen van het vakbondsplein, kon onze stand zich in een ruime belangstelling verheugen en werden meer dan vijftig nieuwe leden ingeschreven.

Internationalisering

De AVS is in het schooljaar 1996-1997 begonnen met het opzetten van internationale contacten met schoolleidersorganisaties in het buitenland. Contacten zijn gelegd met VLAS in België, het Interessesverband Hessische Schulleiter in Wiesbaden en het Interessesverband Berliner Schulleiter in Berlijn. Deze contacten behelzen uitwisseling van ervaringen en het leren van elkaars probleemoplossingen.

Reizen zijn georganiseerd naar Berlijn (september '96) en Israël (oktober '96) waaraan in totaal 65 schoolleiders hebben deelgenomen. Contacten zijn gelegd met scholen in Duitsland en Israël. De afdeling buitenland van de AVS werkt samen met die van de VVO.

Scholing

De scholingsafdeling heeft zich enorm uitgebreid. Het aantal deelnemers aan de centrale cursussen was groot. Ook de cursussen op locatie namen toe; met name de trainingen en procesbegeleiding voor directieberaden, teams en/of besturen. De sterke praktijkgerichtheid in de AVS-cursussen wordt door de deelnemers gewaardeerd.

De gesubsidieerde tien trajecten 'managementvormen in het primair onderwijs' waren in 96/97 een dusdanig succes, dat OC&W voor het cursusjaar 97/98 subsidie gaf voor twintig trajecten. Inmiddels zijn ook deze twintig trajecten volgeboekt. De trajecten worden uitgevoerd in samenwerking met Interstudie Arnhem en NIBO Amsterdam.

Brochures en publicaties

Kader Primair en Kadernieuws ondergingen een metamorfose qua vormgeving en inhoud. De inhoud kenmerkt zich steeds meer door een sterke praktijkgerichtheid en een duidelijke vertaalslag van beleidsvoornemens in concrete plannen voor de schoolleiding.

In 1997 verscheen slechts één brochure, 'De zorgstructuur in het primair onderwijs'. Deze brochure werd samen met de LVSO uitgegeven.

In voorbereiding zijn een nieuwe brochure 'Managementvormen in het primair onderwijs' en een WPO-brochure.

Netwerken

De AVS is in het cursusjaar 96/97 gestart met regionale netwerken. Inmiddels zijn er acht netwerken actief en zijn in een aantal regio's netwerken in oprichting. Behalve dat er tijd is voor intervisiemomenten, wordt ook de actualiteit vanuit de scholen en vanuit het overleg besproken.

In dezelfde periode is de AVS gestart met een netwerk Bovenschools Management. Dit netwerk komt drie keer per jaar bijeen en kent als belangrijkste onderdelen scholing en intervisie.

De AVS ondersteunt ook netwerken van kerngroepen van 'afgestudeerde' schoolleiders van de vijf erkende schoolleidersopleidingen. Ook in deze netwerken staan scholing en intervisie centraal.

Relatie van de AVS met derden

De AVS realiseert zich dat zij haar doelstellingen alleen maar kan verwezenlijken in relatie met derden. In de onderwijswereld zijn vele partijen actief en is er sprake van elkaar overlappende belangen. Het is dus van belang om de juiste partners te kiezen bij het verwezenlijken van zijn doelstellingen. Door de inwoning bij de VVO en het gezamenlijk gebruik van de secretariële ondersteuning, bestonden er al intensieve contacten met de VVO. Bovendien zijn er voor een deel gelijke belangen, aangezien de VVO zich in het voortgezet onderwijs eveneens voor het management inzet. Daar komt bij dat de AVS de individuele juridische ondersteuning van haar leden inhuurde bij de VVO. Aangezien de AOb voor een deel gelijke gedachten had over de plaats en de rol van het management, werd overleg met deze bond gevoerd om te bezien of er mogelijkheden tot samenwerking waren. Dit resulteerde in enige samenwerking op bureau-niveau en op het gebied van scholing (met betrekking tot de nieuwe wet medezeggenschap in het onderwijs).

Met de CNV-bonden werden de contacten en in positieve zin uitgebreid. Zoals hierboven al vermeld, werd getracht om de LVSO tot een fusie te komen. In het kader hiervan waren er veelvuldig contacten zowel op bestuurs- als op voorzittersniveau.

Het ministerie van OC&W was ook dit jaar een belangrijke gesprekspartner. Naast deelname aan het informele overleg van schoolleidersorganisaties en allerlei informele contacten, was er een formele ontvangst van ons dagelijks bestuur door staatssecretaris Netelenbos en haar naaste staf. Hierbij bracht

de AVS uitgebreid haar visie en zorg naar voren met betrekking tot de positie van de schoolleider.

Door het PMPO wordt de AVS gezien als dé vertegenwoordiger van de schoolleiders in het primair onderwijs. Als zodanig werd onze vereniging uitgenodigd aan een paar bijeenkomsten deel te nemen. Daarnaast was er ook sprake van regelmatig informeel overleg.

Met Interstudie en hogeschool Domstad werd nauw samengewerkt op het gebied van het ontwikkelen van cursussen en het geven van scholing. Samen met Samson werd de gemeenschappelijke uitgave van 'Beleidsplan op Maat' verder uitgewerkt en vormgegeven.

Door haar inbreng in het bestuur van het Vervangingsfonds heeft de AVS mede kunnen voorkomen dat de tekorten op het gebied van de vervanging eenzijdig afgewenteld werden op de scholen.

In het regulier overleg heeft de AVS zich onder andere sterk gemaakt voor de afschaffing van de quotum-regeling.

Toelichting bij de Jaarrekening 1996/1997

AVS

De jaarrekening 1996-1997 is gecontroleerd en goed bevonden door Van Ree accountants uit Doorn.

De resultatenrekening van de AVS sluit met een positief resultaat van f189.000,-. Dit voordelige resultaat is het gevolg van de afbouw van de AC en van het stijgende aantal leden.

Hierbij treft u een overzicht aan van de balans 96/97. De balans is naast de resultatenrekening en de accountantsverklaring opgenomen in de jaarrekening. Deze jaarrekening is ter inzage voor de leden. Een afschrift van de jaarrekening zal aanwezig zijn tijdens de jaarvergadering op 1 april a.s.

De grootste uitgaven in het boekjaar 96/97 zijn te vinden onder de posten huisvesting en personeel. De post huisvesting vertoont een sterke stijging door de inrichting van het nieuwe pand aan de Nieuwegracht 1. Door de gestegen vraag naar scholing en ondersteuning is er in het boekjaar 96/97 een behoorlijke uitbreiding van het aantal personeelsleden noodzakelijk geworden. Gezien de groei van onze vereniging mag verwacht worden dat ook in de komende jaren uitbreiding van huisvesting en personeel noodzakelijk is. Op voorstel van het Dagelijks Bestuur heeft het Algemeen Bestuur van onze vereniging het positief resultaat van deze jaarrekening voor het grootste deel toegevoegd aan de reserve posten huisvesting en personeel.

Penningmeester AVS
G. Langerart

Doorn 9 januari 1998

Accountantsverklaring

Opdracht

Wij hebben de jaarrekening 1996/1997 van de Algemene Vereniging van Schoudeiders te Utrecht gecontroleerd. De balans sluit met een totaalstelling van f 432.561 en de resultatenrekening met een voordelig resultaat van f 189.076. De jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van de leiding van de organisatie. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake de jaarrekening te verstrekken.

Werkzaamheden

Onze controle is verricht overeenkomstig algemeen aanvaarde richtlijnen met betrekking tot controleopdrachten. Volgens deze richtlijnen dient onze controle zodanig te worden gepland en uitgevoerd, dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen onjuistheden van materieel belang bevat. Een controle omvat onder meer een onderzoek door middel van deelwaarnemingen van informatie ter onderbouwing van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. Tevens omvat een controle een beoordeling van de grondslagen voor financiële verslaggeving die bij het opmaken van de jaarrekening zijn toegepast en van belangrijke schattingen die de leiding van de organisatie daarbij heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algemene beeld van de jaarrekening. Wij zijn van mening dat onze controle een deugdelijke grondslag vormt voor ons oordeel.

Oordeel

Wij zijn van oordeel dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen op 31 juli 1997 en van het resultaat over 1996/1997 in overeenstemming met algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving.

VAN REE ACCOUNTANTS BV

M.A. Rozendael
Registeraccountant

Jaarrekening 1996/1997

	31-07-97	31-07-96
<i>Activa</i>		
<i>Materiële vaste activa</i>		
- inventaris	197.579	-
<i>Vlottende activa</i>		
- liquide middelen	462.653	464.082
- nog te ontv. bedragen / vooruit bet.	172.329	13.928
<hr/>		
Totaal activa	832.561	478.010
 <i>Passiva</i>		
<i>Eigen vermogen</i>		
- Reserve auto's	15.000	0
- Reserve huisvesting	104.076	30.000
- Reserve personele lasten	129.381	29.381
<i>Schulden op lange termijn</i>		
- Voorziening claim derden	38.617	0
<i>Schulden op korte termijn</i>		
- Crediteuren	224.924	95.000
- Nog te betalen bedragen / vooruit ontv.	320.563	323.629
<hr/>		
Totaal passiva	832.561	478.010

Voorstel verhoging bijdrage lidmaatschap

Het bestuur van de Algemene Vereniging van Schoolleiders vraagt aan de Algemene Vergadering goedkeuring om de volgende contributie wijziging met ingang van het nieuwe boekjaar door te kunnen voeren:

Het individuele deel verhogen van f135,- naar f160,-.

Het schooldeel verhogen van f175,- naar f225,-.

Bij meerdere leden op één school zal het schooldeel slechts éénmaal in rekening worden gebracht.

Motivering van dit voorstel

De stijgende vraag naar juridische ondersteuning brengt met zich mee dat de afdracht naar de Stichting Support, welke de juridische bijstand verzorgt voor onze leden fors gaat stijgen. Deze verhoging veroorzaakt de stijging van het individuele deel.

Steeds meer leden van dezelfde school worden lid van onze vereniging. Het dubbel betalen van het schooldeel wordt door de leden gevoeld als een onredelijke belasting van het schoolbudget. Het bestuur stelt u voor voortaan slechts éénmaal het schooldeel in rekening te brengen.

Voorstel vaststellen nieuwe Statuten van de AVS

Vooruitlopend op de invoering van de WPO heeft het bestuur gemeend de statuten volledig te moeten herzien en ze inhoudelijk aan te passen aan de specifieke situatie in het primair onderwijs. De huidige statuten stammen nog uit de periode dat de AVS ook de belangen van leden uit het Voortgezet Onderwijs behartigde.

In de nieuwe statuten wil het bestuur tot uitdrukking brengen dat de AVS een vereniging is voor *alle* schoolleiders in het primair onderwijs, dus ook voor schoolleiders van de Speciale Scholen voor Basisonderwijs en van de Expertise Centra. Daarmee is rekening gehouden door een vast quorum van bestuursleden afkomstig te laten zijn uit het Speciaal Onderwijs.

Verder hebben er een aantal technische aanpassingen plaats gevonden waaronder de wijziging van het boekjaar. In de huidige statuten loopt het boekjaar van augustus tot en met juli. In het voorliggende concept loopt het boekjaar gelijk met het kalenderjaar.

De concept-statuten zijn voor juridisch advies voorgelegd aan de notaris. De voorgestelde (wettelijke) wijzigingen zijn in dit concept verwerkt.

Beslispunt

Het bestuur stelt u voor om in te stemmen met deze herziene statuten.

Statuten van de Algemene Vereniging van Schoolleiders

Naam en zetel

Artikel 1

De vereniging draagt de naam 'Algemene Vereniging van Schoolleiders'. Zij heeft haar zetel te Utrecht.

Duur

Artikel 2

De vereniging is aangegaan voor onbepaalde tijd.

Doel

Artikel 3

1. De vereniging heeft als doel het behartigen van de algemene belangen van het onderwijs en van de kwaliteit van onderwijs, opvoeding en zorg in het primair onderwijs (scholen die vallen onder de werking van de Wet op het Primair Onderwijs en onder de werking van de Wet op de Expertise Centra), in het bijzonder op die gebieden, die de leiding van de scholen betreffen en de gemeenschappelijke en individuele belangen van diegenen die de leiding van een school voor primair onderwijs uit hoofde van hun functie hebben.
2. De vereniging tracht haar doel te bereiken door:
 - a. het houden van vergaderingen.
 - b. het verstrekken van inlichtingen en het doen van voorstellen inzake de in lid 1 van dit artikel genoemde takken van onderwijs en inzake de positie van de hierbij werkzame schoolleiders aan leden van de Eerste en Tweede Kamer der Staten-Generaal, aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, overheidspersonen en aan al die personen, instellingen of lichamen, die – in acht genomen de doelstelling der vereniging – hiervoor in aanmerking komen.
 - c. het uitgeven en doen verspreiden van een tijdschrift.
 - d. aansluiting bij of samenwerking met andere organisaties of lichamen.
 - e. het verstrekken of doen verstrekken van adviezen en scholing aan leden op die gebieden, die hun functioneren als schoolleider betreffen.

- f. belangenbehartiging van individuele leden.
- g. het nemen en ten uitvoerleggen van al die wettige maatregelen, die voor het bereiken van de doelstelling van de vereniging bevorderlijk geacht kunnen worden.
- h. Het stimuleren van ondersteuningsactiviteiten ten behoeve van de kwaliteit van het onderwijs en de speciale leerlingenzorg.
- i. alle overige wettige middelen.

Leden, ereleden

Artikel 4

1. Leden van de vereniging kunnen zijn zij, die schoolleider zijn of schoolleider zijn geweest bij het openbaar - en het uit de openbare kas bekostigde bijzonder primair onderwijs, dan wel schoolleider zijn of schoolleider zijn geweest van aangewezen, niet-bekostigde scholen voor primair onderwijs als bedoeld in artikel 3, lid 1. In het huishoudelijk reglement wordt nader geregeld wat onder 'schoolleider of gewezen schoolleider' verstaan dient te worden.
2. Ereleden zijn die leden of andere personen, die door de algemene vergadering als zodanig zijn benoemd op grond van de omstandigheid, dat zij zich bijzonder verdienstelijk hebben gemaakt.
Ereleden zijn niet de jaarlijkse bijdrage als bedoeld in artikel 7 verschuldigd. Een erelid, dat niet voldoet aan de vereisten voor het lidmaatschap, als bedoeld in lid 1 van dit artikel, heeft geen stemrecht en kan geen deel uitmaken van het bestuur van de vereniging. Overigens hebben ereleden dezelfde rechten en verplichtingen als leden.
3. Het bestuur houdt een register bij, waarin de namen en adressen van de leden en ereleden zijn opgenomen. Daarnaast houdt het bestuur een afzonderlijk register bij van gewezen leden, tenzij daartegen door betrokkene persoonlijk bezwaar is gemaakt.

Toelating

Artikel 5

Het bestuur beslist omtrent de toelating van leden.

Einde van het lidmaatschap

Artikel 6

1. Het lidmaatschap eindigt:
 - a. door overlijden van het lid,
 - b. door schriftelijke opzegging van het lid,
 - c. door schriftelijke opzegging namens de vereniging,
 - d. door ontzetting.
2. Opzegging namens de vereniging geschiedt door het bestuur.

Opzegging namens de vereniging kan geschieden wanneer een lid heeft opgehouden aan de vereisten voor het lidmaatschap, bij de statuten vastgelegd, te voldoen, wanneer hij zijn verplichtingen jegens de vereniging niet nakomt, alsmede wanneer redelijkerwijze van de vereniging niet gevergd kan worden het lidmaatschap te laten voortduren. Opzegging als in dit lid bedoeld, geschiedt met onmiddellijke ingang, met inachtneming van het in lid 7 bepaalde.
3. Opzegging van het lidmaatschap door het lid kan slechts geschieden met inachtneming van een opzeggingstermijn van vier weken. Een lid kan echter het lidmaatschap met onmiddellijke ingang opzeggen, binnen zes weken nadat hem een besluit is bekend geworden waarbij zijn rechten zijn beperkt of zijn verplichtingen – andere dan verplichtingen van geldelijke aard – zijn verzwaaard; het besluit is alsdan niet op hem van toepassing. Een lid kan zijn lidmaatschap voorts met onmiddellijke ingang opzeggen binnen zes weken nadat hem een besluit tot omzetting van de vereniging in een andere rechtsvorm of tot fusie is medegedeeld dan wel hem een besluit tot wijziging van de doelstelling is medegedeeld.
4. Een opzegging in strijd met het bepaalde in het vorige lid doet het lidmaatschap eindigen op het vroegst toegelaten tijdstip, volgende op de datum, waartegen was opgezegd.
5. Een lid is echter niet bevoegd door opzegging van zijn lidmaatschap een besluit, waarbij de verplichtingen van de leden van geldelijke aard zijn verzwaaard, te zijnen opzichte uit te sluiten.
6. Ontzetting uit het lidmaatschap geschiedt door het bestuur.

Ontzetting kan alleen maar worden uitgesproken wanneer een lid in strijd met de statuten, reglementen of besluiten der vereniging handelt of de vereniging op onredelijke wijze benadeelt. Ontzetting doet het lidmaatschap met onmiddellijke ingang eindigen, zulks met inachtneming van het in lid 7 bepaalde.
7. Van een besluit tot opzegging van het lidmaatschap namens de vereniging en van een besluit tot ontzetting uit het lidmaatschap staat betrokkene binnen een maand na ontvangst van de kennisgeving beroep open op een

commissie van beroep. Hij wordt daartoe ten spoedigste schriftelijk van het besluit met opgave van redenen in kennis gesteld. Gedurende de beroepstermijn en hangende het beroep is het lid geschorst. Het huishoudelijk reglement bevat nadere voorschriften over de commissie van beroep.

8. Wanneer het lidmaatschap in de loop van het verenigingsjaar eindigt, blijft desalniettemin de jaarlijkse bijdrage voor het geheel verschuldigd.

Jaarlijkse bijdragen

Artikel 7

De leden zijn gehouden tot het betalen van een jaarlijkse contributie, die door de algemene vergadering zal worden vastgesteld. Zij kunnen daartoe in categorieën worden ingedeeld, die een verschillende bijdrage betalen.

Bestuur

Artikel 8

1. Het bestuur bestaat uit tenminste dertien personen, welke allen lid van de vereniging dienen te zijn. Tenminste een derde deel van het bestuur bestaat uit leden die werkzaam zijn in een speciale school voor basisonderwijs of een school vallend onder de werking van de Wet op de Expertise Centra. Het aantal bestuurders wordt vastgesteld door de algemene vergadering. De benoeming van de bestuursleden geschiedt door de algemene vergadering uit de leden. De voordracht door het bestuur wordt uiterlijk vier weken voor de aanvang van de algemene vergadering meegedeeld. Door tenminste dertig leden of één/tiende van het aantal leden van de vereniging kunnen tegenkandidaten gesteld worden. Een dergelijke voordracht moet tenminste één week voor de aanvang van de vergadering schriftelijk bij het bestuur worden ingediend. De voorzitter wordt in functie gekozen. Er worden afzonderlijk kandidaten gesteld voor de functie van voorzitter. Een persoon kan kandidaat zijn voor meerdere functies. In de functie benoemd wordt diegene die meer dan de helft van het aantal stemmen heeft gekregen. Indien geen van de kandidaten voor de functie van voorzitter meer dan de helft van het aantal stemmen krijgt, vindt opnieuw stemming plaats tussen de twee kandidaten die de meeste stemmen hebben verkregen.

In de overige vacatures worden benoemd diegenen die meer dan de helft van het aantal stemmen hebben verkregen. Zijn er op deze wijze meer kandidaten gekozen dan er vacatures zijn, dan worden de vacatures vervuld in volgorde van het aantal behaalde stemmen. Stemming over bestuursleden

geschiedt schriftelijk. De verkiezingsprocedure wordt geregeld in het huishoudelijk reglement. De uitvoering is in handen van een stembureau. Als er een gelijk aantal kandidaten gesteld is als er kandidaten zijn, kunnen de kandidaten voor de desbetreffende vacatures zonder hoofdelijke stemming (bij acclamatie) door de algemene vergadering worden benoemd.

2. Elk bestuurslid kan te allen tijde door het orgaan, dat hem benoemde, worden geschorst of ontslagen indien daartoe met tweederde meerderheid wordt beslist.

Een schorsing, die niet binnen drie maanden gevolgd wordt door een besluit tot ontslag, eindigt door het verloop van die termijn.

3. Elk bestuurslid treedt uiterlijk vijf jaar na zijn benoeming af volgens een door het bestuur op te maken rooster van aftreden, dat erin voorziet, dat jaarlijks tenminste twee bestuursleden aftreden. Het aftredende bestuurslid is eenmaal herkiesbaar. Het bestuurslid dat in een tussentijdse vacature wordt benoemd, neemt op het rooster van aftreden de plaats van zijn voorganger in; hij is dan tweemaal herkiesbaar in die voege dat de totale termijn van het bestuurslidmaatschap van 10 jaar niet overschreden wordt. Tenzij het aftredende bestuurslid daar bezwaar tegen maakt, blijft hij in functie tot de eerstvolgende algemene vergadering. De zittingsperiode van de voorzitter wordt op dezelfde wijze voor elk van deze functies afzonderlijk berekend zonder hierbij te betrekken de tijd doorgebracht in andere bestuursfuncties. De zittingstermijn van bestuursleden vangt aan op de datum van de algemene vergadering waarop ze zijn gekozen; de zittingstermijn van de voorzitter echter pas op 1 augustus daarop volgend.
4. Het bestuurslidmaatschap eindigt voorts:
 - a. door het eindigen van het lidmaatschap van de vereniging,
 - b. door bedanken.

Bestuurstaak - vertegenwoordiging

Artikel 9

1. Behoudens de beperkingen volgens de statuten, is het bestuur belast met het besturen van de vereniging.
Het bestuur heeft alle in statuten en huishoudelijk reglement genoemde taken en bevoegdheden. Het is bevoegd tot het verrichten van rechtshandelingen als bedoeld in artikel 44 lid 2 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.
2. Het bestuur bestaat uit een algemeen bestuur, te noemen het bestuur, en een dagelijks bestuur.
3. Het dagelijks bestuur bestaat uit de voorzitter, de vice-voorzitter, de secretaris en de penningmeester. Combinatiefuncties zijn mogelijk. Het dage-

lijks bestuur omvat altijd tenminste vier leden. Leden van het dagelijks bestuur worden door het bestuur uit zijn midden aangewezen.

4. Het bestuur mandateert in voorkomende gevallen de formulering van welomschreven onderdelen van het beleid of de uitvoering daarvan aan het dagelijks bestuur.

Het bestuur mandateert het dagelijks bestuur ten aanzien van aanname, benoeming en ontslag van personeel.

Het bestuur delegeert formulering en uitvoering van het personeelsbeleid voor personeel in dienstverband, medewerkers met verlofeenheden en overig personeel en de coördinatie van het bureau aan het dagelijks bestuur.

5. Het dagelijks bestuur is in het bijzonder belast met:
 - de organisatie en het management van de vereniging;
 - de voorbereiding van de bestuursvergaderingen;
 - het verzorgen van de externe betrekkingen, waaronder het PR-beleid;
 - de uitvoering van door het bestuur genomen besluiten.
6. Het bestuur is bevoegd onder zijn verantwoordelijkheid bepaalde onderdelen van zijn taak te doen uitvoeren door beleidsgroepen en commissies die door het bestuur worden benoemd.
7. De vereniging wordt in en buiten rechte vertegenwoordigd door het bestuur, hetzij door de voorzitter, hetzij door de secretaris, hetzij door twee bestuursleden gezamenlijk.
8. De algemene vergadering kan besluiten om bezoldigde bestuursleden aan te stellen. Op deze bestuursleden is niet de bepaling in artikel 8, lid 3 van toepassing.

Bestuursvergaderingen en bestuursbesluiten

Artikel 10

1. Het bestuur vergadert als de voorzitter zulks wenst of drie andere bestuursleden de voorzitter daarom verzoeken, doch tenminste twee maal per jaar
2. Geldige besluiten kunnen slechts worden genomen in vergaderingen, waarin tenminste de helft van de bestuursleden aanwezig is.
3. Alle besluiten worden genomen met gewone meerderheid van stemmen.
4. Het bestuur kan ook buiten de vergadering besluiten nemen, mits alle bestuursleden in de gelegenheid zijn gesteld schriftelijk, hun mening te uiten.
5. Van het verhandelde in elke vergadering worden notulen gemaakt, die door het bestuur in de eerstvolgende vergadering worden vastgesteld en door voorzitter en secretaris worden ondertekend.
6. Het dagelijks bestuur vergadert zo vaak de voorzitter dat wenst of twee

leden gezamenlijk hem dat verzoeken doch tenminste zes maal per jaar. Het dagelijks bestuur besluit uitsluitend met algemene stemmen. Slaagt het er niet in tijdig een besluit te nemen, dan legt het de onderhavige zaak met vermelding van de standpunten voor aan het bestuur, dat vervolgens een besluit neemt.

7. Van het verhandelde in de vergaderingen van het dagelijks bestuur wordt schriftelijk verslag gedaan in de vergaderingen van het bestuur.

Jaarverslag - rekening en verantwoording

Artikel 11

1. Het verenigingsjaar loopt van een augustus tot en met eenendertig juli. Het boekjaar loopt van 1 januari tot en met 31 december.
2. Het bestuur is verplicht van de financiële toestand der vereniging zodanige aantekening te houden, dat daaruit te allen tijde haar rechten en verplichtingen kunnen worden gekend.
3. Het bestuur brengt op de algemene vergadering binnen zes maanden na afloop van een boekjaar, behoudens verlenging van deze termijn door de algemene vergadering, zijn jaarverslag uit en doet, onder overlegging van een balans en staat van lasten en baten, rekening en verantwoording over zijn in het afgelopen boekjaar gevoerd bestuur.
Na verloop van de termijn kan ieder lid deze rekening en verantwoording in rechte van het bestuur vorderen.
4. De jaarstukken zijn ondertekend door alle leden van het algemeen bestuur en vergezeld van het rapport van een registeraccountant.
5. Goedkeuring door de algemene vergadering van het jaarverslag en de rekening en verantwoording strekt het bestuur tot decharge.

Algemene vergaderingen

Artikel 12

1. Aan de algemene vergadering komen in de vereniging alle bevoegdheden toe, die niet door de wet of de statuten aan een ander orgaan zijn opgedragen.
2. Jaarlijks, uiterlijk zes maanden na afloop van het verenigingsjaar wordt een algemene vergadering gehouden.
In de algemene vergadering komen ondermeer aan de orde:
 - a. het jaarverslag en de rekening en verantwoording, bedoeld in artikel 14, met het aldaar bedoelde verslag,
 - b. de benoeming van bestuursleden op de wijze zoals vermeld in artikel 18,

- c. begroting komend verenigingsjaar,
- d. vaststelling contributie komend verenigingsjaar.
3. Andere algemene vergaderingen worden gehouden zo dikwijls het bestuur dit wenselijk oordeelt.
4. Voorts is het bestuur op schriftelijk verzoek van dertig leden of, als die meer dan een/tiende der stemgerechtigde leden uitmaken, op verzoek van tenminste een zodanig aantal leden als bevoegd is tot het uitbrengen van een/tiende gedeelte der stemmen, verplicht tot het bijeenroepen van een algemene vergadering op een termijn van niet langer dan vier weken. Indien aan het verzoek binnen 15 werkdagen geen gevolg wordt gegeven, kunnen de verzoekers zelf tot die bijeenroeping overgaan door oproeping overeenkomstig artikel 14 of bij advertentie in een landelijk veel gelezen dagblad.

Toegang en stemrecht

Artikel 13

1. Toegang tot en stemrecht op de algemene vergadering en het recht om aldaar het woord te voeren hebben alle leden van de vereniging. Ereleden die niet voldoen aan de voorwaarden tot het lidmaatschap, hebben toegang tot de algemene vergadering en het recht om aldaar het woord te voeren maar hebben geen stemrecht.
Geen toegang hebben geschorste leden en geschorste bestuursleden.
2. Over toelating van andere dan de in lid 1 bedoelde personen beslist het bestuur.
3. Ieder lid is bevoegd zijn stem te doen uitbrengen door een daartoe gemachtigd ander lid. De volmacht dient schriftelijk, ten genoegen van het bestuur te geschieden.

Bijeenroeping algemene vergadering

Artikel 14

1. De algemene vergaderingen worden bijeengeroepen door het bestuur.
De oproeping geschiedt schriftelijk aan de adressen van de leden volgens het ledenregister, bedoeld in artikel 4. De termijn voor de oproeping bedraagt tenminste veertien dagen.
2. Bij de oproeping worden de te behandelen onderwerpen vermeld.

Voorzitterschap - notulen

Artikel 15

1. De algemene vergaderingen worden geleid door de voorzitter van de vereniging of de vice-voorzitter.
Ontbreken de voorzitter en de vice-voorzitter, dan treedt een der andere bestuursleden, door het bestuur aan te wijzen, als voorzitter op.
Wordt ook op deze wijze niet in het voorzitterschap voorzien, dan voorziet de vergadering daarin zelve.
2. Van het verhandelde in de algemene vergaderingen worden door de secretaris of een ander door de voorzitter daartoe aangewezen persoon notulen gemaakt. De notulen worden door de vergadering vastgesteld en daarna door de voorzitter en de secretaris ondertekend. De inhoud van de notulen wordt ter kennis van de leden gebracht.

Besluitvorming anders dan bij verkiezing van bestuursleden

Artikel 16

1. Het ter algemene vergadering uitgesproken oordeel van de voorzitter, dat door de vergadering een besluit is genomen, is beslissend.
Hetzelfde geldt voor de inhoud van een genomen besluit, voorzover gestemd werd over een niet schriftelijk vastgelegd voorstel.
2. Wordt echter onmiddellijk na het uitspreken van het in het eerste lid bedoeld oordeel de juistheid daarvan betwist, dan vindt een nieuwe stemming plaats, wanneer de meerderheid der vergadering of, indien de oorspronkelijke stemming niet hoofdelijk of schriftelijk geschiedde, een stemgerechtigde aanwezig dit verlangt.
Door deze nieuwe stemming vervallen de rechtsgevolgen van de oorspronkelijke stemming.
3. Voorzover de statuten of de wet niet anders bepalen, worden alle besluiten van de algemene vergadering genomen met gewone meerderheid van de uitgebrachte stemmen.
4. Blanco stemmen worden beschouwd als niet te zijn uitgebracht.
5. Indien de stemmen staken over een voorstel, dan heropent de voorzitter de beraadslagingen. Staken de stemmen na herstemming opnieuw, dan is het voorstel verworpen.
6. Alle stemmingen over zaken geschieden mondeling, over personen schriftelijk.
Schriftelijke stemming geschiedt bij ongetekende, gesloten, briefjes.
Besluitvorming bij acclamatie is mogelijk, tenzij een stemgerechtigde hoofdelijke stemming verlangt.

Reglementen en commissies

Artikel 17

1. Door de algemene vergadering worden op voorstel van het bestuur een huis-houdelijk reglement, een redactie reglement en een of meerdere andere reglementen vastgesteld ter nadere regeling van de werkzaamheden der vereniging of bepaalde onderdelen daarvan.
2. Reglementen als hiervoor bedoeld kunnen door de algemene vergadering te allen tijde worden gewijzigd of ingetrokken.
3. De bepaling van reglementen als in lid 1 bedoeld mogen niet in strijd zijn met de wet, ook waar die geen dwingend recht bevat, of deze statuten.
4. Door het bestuur kunnen ter verrichting van bepaalde onderdelen van de werkzaamheden der vereniging commissies worden ingesteld. Taak en werkwijze van dergelijke commissies wordt door het bestuur bij hun instelling omschreven.
5. Commissies als bedoeld in lid 4 kunnen door het bestuur te allen tijde worden opgeheven en hun taak, werkwijze en samenstelling kunnen door het bestuur te allen tijde worden gewijzigd.

Geldmiddelen

Artikel 18

De geldmiddelen van de vereniging worden gevormd door:

- a. contributies;
- b. subsidies en andere bijdragen van overheidsinstellingen, dan wel anderen, die in het werk van de vereniging belang stellen, voorzover in overeenstemming met de doelstellingen van de vereniging;
- c. vergoeding voor door de vereniging verrichte diensten;
- d. alle andere wettig verkregen inkomsten.

Statutenwijziging

Artikel 19

1. In de statuten van de vereniging kan geen verandering worden aangebracht dan door een besluit van de algemene vergadering, waartoe is opgeroepen met de mededeling, dat aldaar wijzigingen van de statuten zullen worden voorgesteld.
2. Zij, die de oproeping tot de algemene vergadering, ter behandeling van een voorstel tot statutenwijziging hebben gedaan, moeten tenminste veertien dagen voor de vergadering een afschrift van dat voorstel, waarin de voorgedragen wijziging woordelijk is opgenomen, op een daartoe geschikte plaats

voor de leden ter inzage leggen tot na afloop van de dag waarop de vergadering wordt gehouden. Bovendien wordt een afschrift als hiervoor bedoeld met inachtneming van een termijn van zeven dagen aan alle leden toegezonden.

3. Een besluit tot statutenwijziging behoeft tenminste twee/derde van de geldig uitgebrachte stemmen.
4. Een statutenwijziging treedt niet in werking dan nadat hiervan een notariële akte is opgemaakt.
Tot het doen verlijden van de akte is ieder bestuurslid bevoegd.

Ontbinding

Artikel 20

1. De vereniging kan worden ontbonden door een besluit van de algemene vergadering, waartoe is opgeroepen met de mededeling, dat ontbinding zal worden voorgesteld.
2. Een besluit tot ontbinding behoeft tenminste twee/derde van de geldig uitgebrachte stemmen, in een vergadering, waarin tenminste de helft van de leden aanwezig of door volmacht vertegenwoordigd is.
Is niet de helft van de leden aanwezig of vertegenwoordigd, dan wordt binnen zes weken daarna, doch niet eerder dan vier weken, een tweede vergadering bijeengeroepen en gehouden, waarin over het voorstel, zoals dat in de vorige vergadering aan de orde is geweest, ongeacht het aantal alsdan aanwezige of vertegenwoordigde leden, kan worden besloten, mits met een meerderheid van tenminste twee/derde van de uitgebrachte stemmen.
3. Het batig saldo na vereffening dient te worden bestemd tot een zodanig doel als het meest overeenkomt met het doel der vereniging. Hierover wordt besloten door de algemene vergadering.
4. Na afloop van de vereffening blijven de boeken en bescheiden der vereniging gedurende tien jaar berusten onder degene, die daartoe door de algemene vergadering bij het besluit tot ontbinding zal worden aangewezen.

Vastgesteld in de Algemene Vergadering van 1 april 1998
(ingående per 1 januari 1998)

Voordracht nieuwe bestuursleden

Op dit moment bestaat het bestuur uit negen leden. In zowel de huidige als de herziene statuten is voorzien in een bestuur bestaande uit dertien leden. Het bestuur kent dus vier vacatures en heeft een voordracht opgesteld van evenveel kandidaten.

Bij de samenstelling van deze voordracht is uitdrukkelijk gezocht naar vrouwelijke schoolleiders. Met alle kandidaten heeft inmiddels een oriënterend gesprek plaats gehad.

De volgende personen worden gekandideerd:

1. Mevrouw Carina Dautzenberg, schoolleider te Nieuwegein
2. Mevrouw Pauline Hermsen, schoolleider te Nijmegen
3. De heer Hank Beermann, schoolleider te Baarn
4. De heer Ruud Raats, schoolleider te Egmond aan Zee.

Een persoonsbeschrijving van deze kandidaten is bijgevoegd.

Het bestuur stelt u voor om deze kandidaten te benoemen tot lid van het bestuur.

Leden die een tegenkandidaat willen voordragen hebben daartoe de gelegenheid tot 23 maart. Een voordracht dient vergezeld te gaan van een curriculum vitae en een lijst met daarop de namen en handtekeningen van 10 bij de AVS aangesloten leden die deze voordracht willen ondersteunen. Van kandidaten wordt verwacht dat zij de doelstellingen van de AVS onderschrijven. Kandidaten kunnen worden aangemeld bij de secretaris van het bestuur, Dhr J. Smulders, Nieuwegracht 1 3512 LB te Utrecht.

Carina Dautzenberg

Mijn naam is *Carina Dautzenberg*, 40 jaar, directeur van de openbare basisschool De Krullebaar te Nieuwegein.

Mijn loopbaan ben ik begonnen in 1976 als kleuterleidster, achtereenvolgens hoofdleidster, adjunct-directeur en sinds 1990 directeur. In mijn werk zoek ik naar uitdagingen, het verder ontwikkelen van een duidelijke onderwijsvisie met als uitgangspunt: Het gaat goed, maar het kan altijd beter.

Als vrouwelijk schoolleider zit ik in een netwerk van directeuren en adjuncten

voor vrouwen, waarbij intervisie een grote rol speelt. Momenteel ben ik bij Interstudie mentor van een basisgroep directeurs, die bij Interstudie de schoolleidersopleiding volgen.

Ik zie een bestuursfunctie bij het AVS als een nieuwe uitdaging met name door de combinatie van 'besturen' en het nauw betrokken zijn bij nieuwe beleidszaken.

Pauline Hermsen

Augustus 1997 was ik 25 jaar in het onderwijs, vijf-en-twintigjaar, ongelooflijk! Terugblikkend stel ik vast dat het onderwijs me geen minuut verveeld heeft.

Waarom?

Onderwijs is voortdurend in beweging; werken met kinderen, ouders en collega's heeft elke dag een nieuwe verrassing in petto. WSNS, adaptief, onderwijs, innovaties en speerpunten houden me scherp; vragen om een andere kijk op onderwijs en samenwerking.

Ik heb snel gemerkt dat collegiale ondersteuning, studie, supervisie, intervisie voor mij inspiratiebronnen zijn.

Sinds 1986 ben ik directeur van een school voor speciaal onderwijs (LOM).

Met ingang van augustus 1998 een speciale basisschool, een situatie waar met de basisscholen in ons samenwerkingsverband naar toe gegroeid is. In dit werk komt de studie orthopedagogiek afgerond aan de VU, Amsterdam, me goed van pas.

Maar waar het gaat om management, beleid en organisatie, moet ik ergens anders mijn licht op steken. De informatie van de vakorganisatie voldeed, tot mijn oog viel op een Kader Primair van de AVS, waarin ik precies de onderwerpen aantrof die me als schoolleider interesseren. Over een lidmaatschap hoefde ik niet lang na te denken.

Niet dat ik om werk verlegen zit, maar al enige tijd kijk ik uit naar een bestuurstaak die raakvlakken heeft met mijn vak. Een bestuurstaak bij de AVS is voor mij een uitdaging, die ik graag aanvaard.

Hank Beermann

J.F.A. (Hank) Beermann (43) begon zijn onderwijsloopbaan direct na het behalen van zijn onderwijzersakte in 1974 als leerkracht aan een openbare lagere school in de binnenstad van Den Haag. Vijf jaar later stapte hij over naar het algemeen bijzonder onderwijs door het aanvaarden van een benoeming als directeur van een van de Haagse Nutsscholen. In die tijd, eind zeventiger jaren, betekende het schoolleiderschap vier en een halve dag voor de klas staan en

een middag per week taakrealisatie. Toch was er ook nog wel (vrije-)tijd voor een aantal schooloverstijgende activiteiten, zoals bestuurslidmaatschappen waaronder de OBD en een lokaal samenwerkingsverband van AB scholen. Vanuit deze 'nevenfuncties' volgde in 1991 de overstap naar de VBS, de landelijke besturenorganisatie van het algemeen bijzonder onderwijs. Oorspronkelijk als medewerker belast met de uitvoering van de Sociale Vernieuwing in het Haagse onderwijs, vrij spoedig daarna als stafmedewerker verbonden aan de afdeling onderwijskundige dienstverlening. Vanaf dat moment werd het werkterrein van uitsluitend Den Haag naar landelijke opdrachten verlegd, variërend van bestuurlijke ondersteuning, conflictbeheersing, het geven van cursussen tot interim-management op basisscholen. Vanuit de laatstgenoemde activiteit volgde eind 1995 de benoeming als directeur aan de Nieuwe Baarnse School. Ditmaal een directeurschap met uitsluitend managementtaken, overigens niet de reden van de overstap. In diezelfde periode volgde het voor hem vanzelfsprekende lidmaatschap van de AVS met daaruit voortvloeiende deelname aan de Commissie onderwijs. Op deze wijze kan het gebruik van de kennis en ervaring opgedaan bij de VBS gecombineerd worden met de wens er naast de eigen school 'nog iets bij te doen'. Het dragen van bestuurlijke verantwoordelijkheid voor de AVS is daarvan wellicht een uitvloeisel, nog los van zijn standpunt 'dat de AVS bij uitstek het middel is gebleken de belangen van onze beroepsgroep te behartigen, zowel in de primaire taak als vakorganisatie, maar ook als service-instituut.'

Ruud Raats

Mijn naam is *Ruud Raats*, ik ben 54 jaar oud en precies de helft ervan ben ik directeur in het basisonderwijs. Momenteel werkzaam in Heiloo, daarvoor ben ik werkzaam geweest in Amsterdam, Enschede en Egmond aan Zee. In de ruim 32 jaar dat ik in het onderwijs werkzaam ben, ben ik dus vier keer veranderd van baan. Daaruit blijkt al wel dat ik een voorstander ben van meer mobiliteit in het onderwijs. Want ik weet uit eigen ervaring dat dit zeer stimulerend werkt.

Naast mijn werk in het onderwijs ben ik altijd ergens actief mee geweest. In de eerste periode was dat voornamelijk met studies. o.a. Mo A en Mo B pedagogiek. Na de afronding van de studies ben ik mij meer bezig gaan houden met de functie van directeur p.o.

Binnen de vakbonden was erin die periode (1975) nauwelijks aandacht en interesse voor de positie van de schooldirectie. Men beschouwde de functie van schooldirectie als een leerkracht met wet extra taken.

Als je lid bent van een organisatie en je bent het niet eens met de ideeën die

er binnen die organisatie leven over de functie en positie van de schooldirectie p.o., dan kun je mijns inziens twee dingen doen:

- a. het lidmaatschap opzeggen
- b. proberen die organisatie op andere gedachten te brengen door actief te worden als kaderlid.

Ik ben altijd voorstander voor b. Daarom ben ik in het bestuur van de functie-groep directies van de ABOP gestapt, met als doel de positie van de schooldirecties beter onder de aandacht te brengen. Vanaf 1991 tot juni 1997 heb ik als voorzitter van deze groep samen met mijn medebestuurleden getracht dit te realiseren. Door deze positie kwam ik veel in contact met de zusterorganisaties. Geleidelijk werd het mij steeds duidelijker, dat als je iets voor de schooldirecties wilt realiseren, je dat *gezamenlijk* moet doen en het liefst vanuit *een organisatie*. Ook werd mij steeds duidelijker dat het binnen een *brede bond* (zij moet immers meerdere belangen behartigen) steeds moeilijker zo niet onmogelijk is, een betere positie te realiseren voor de directies primair onderwijs.

Dit alles heeft mij ertoe gebracht over te stappen naar de AVS. Omdat ik van mening ben dat slechts via *een organisatie* (AVS) de positie van de schoolleiding p.o., die aandacht kan krijgen die het verdient. Omdat de functie van directie p.o. nog steeds mijn volle interesse en aandacht heeft, ben ik gaarne bereid mee te helpen de AVS die positie te geven die deze mijns inziens verdient.

Het beleidsplan 1997/1998 van de AVS

Inhoud

1. Inleiding	38
2. Algemene ontwikkelingen	38
♦ de nieuwe besturingsfilosofie van de overheid	
♦ gevolgen van de nieuwe besturingsfilosofie voor de bekostiging	
♦ gevolgen van de nieuwe besturingsfilosofie voor de overlegstructuur	
♦ gevolgen van de nieuwe besturingsfilosofie voor de onderwijskundige inrichting	
♦ gevolgen van de nieuwe besturingsfilosofie voor de positie van de schoolleider	
3. Beleidsgebied personeel & organisatie	42
4. Beleidsgebied onderwijs	45
5. Beleidsgebied internationalisering	47
6. Instrumentarium van de AVS om de doelstellingen te bereiken	47
A. De verenigingsorganen	
B. Overlegcircuits	
C. Scholing en cursussen	
D. Publicaties, brochures en informatievoorziening	
E. Regionale netwerken	
F. Netwerken bovenschools management	
G. Contacten met O C & W	
H. Contacten met politieke partijen	
I. Staking / werkonderbreking	
J. Juridische hulpverlening	
K. Managementondersteuning op de werkvloer	
L. Samenwerking met collega-vakorganisaties	
M. Samenwerking met besturenorganisaties	
7. Lijst van afkortingen	54

1. Inleiding

Sinds 1 augustus 1993 staat de Algemene Vereniging voor Schoolleiders open voor directieleden in het primair onderwijs. Na een wat aarzelende start met enige honderden schoolleiders, een wat afwachtende houding van collega-vakbonden, besturenbonden en ministerie heeft de AVS zich in vier jaar ontwikkeld tot een vakorganisatie met ruim 2300 leden waar men niet meer om heen kan. Van alle kanten en vanuit diverse instanties wordt er druk uitgeoefend om mee te participeren in het ontwikkelen van instrumenten ten dienste van de school en haar management.

De AVS is een onderwijsvakorganisatie:

- ♦ die de rechtspositionele en functionele belangen van alle leidinggevenden in het primair onderwijs wil behartigen, waarbij met name een eigen rechtspositie, alsmede een adequate facilitering voor een optimale functie-uitoefening nagestreefd moeten worden;
- ♦ die de kwaliteit van het onderwijs wil behouden en waar nodig verbeteren;
- ♦ die zich realiseert dat ontwikkelingen in het Nederlands onderwijs steeds minder los gezien kunnen worden van internationale ontwikkelingen;
- ♦ die een zelfstandige positie van het schoolmanagement wil bewerkstelligen die zich bewust is dat een ontwikkeling in de richting van een beroepsorganisatie onontkoombaar is.

Het beleidsplan geeft het kader en de richting aan waarin de AVS zijn activiteiten wil ontplooien. Daar het onderwijsveld zich in een voortdurend veranderend proces bevindt, zal ook het beleidsplan voortdurend moeten inspelen op veranderingen. Het *actieplan* is een concretisering van het beleidsplan. Via het *jaarverslag* wordt jaarlijks door het bestuur verantwoording afgelegd van het gevoerde en gerealiseerde beleid.

2. Algemene ontwikkelingen

2.1. De nieuwe besturingsfilosofie van de overheid

Daar het bekostigingssysteem van declaratiestelsels met een 'open einde' leidde tot oncontroleerbare overheidsfinanciën en tot steeds grotere overschrijdingen is een proces ingezet van decentralisatie. Dit leidde tevens tot andere bestuurlijke verhoudingen, zowel van de centrale overheid naar lagere overheden als naar privaatrechtelijke instellingen. Het een en ander heeft ook in het onderwijs geleid tot een proces van autonomievergroting. Met aanzienlijk minder voorschriften tracht de rijksoverheid dit proces te stimuleren en wil zij zich concentreren op haar kerntaken: adequate bekostiging, beleid met

betrekking tot de [middel-]lange termijn en omschrijving van algemene deugdelijkheiden voor het onderwijs. Minder regels vooraf brengt in de besturingsfilosofie van de overheid met zich mee dat er achteraf meer verantwoording afgelegd moet worden, zowel naar het ministerie van OC&W als naar de ouders.

2.2. Gevolgen van de nieuwe besturingsfilosofie voor de bekostiging

De invoering van het formatiebudgetsysteem heeft ertoe geleid dat er niet alleen een zekere beleidsvrijheid kwam t.a.v. de inzet van de middelen, maar dat scholen ook meer verantwoording moesten dragen t.a.v. het gevoerde [eigen] beleid. Gezien de grote risico's is de invoering van de lump sum in het primair onderwijs voorlopig van de baan maar wel zal in de naaste toekomst het formatiebudgetsysteem verder vereenvoudigd worden.

Voor het vervangingsrisico is het Vervangingsfonds in het leven geroepen en het Participatiefonds heeft het beheer over de wachtgeldten. Door de instelling van deze quango's [semi-overheids-organen] die bestuurd worden door besturen- en vakorganisaties, heeft de overheid haar risico's afgedekt en komt een bijzondere verantwoordelijkheid te liggen bij de besturen- en vakorganisaties. Toch blijkt ook dit niet afdoende, zowel de wachtgeldten als de vervangingskosten blijken moeilijk beheersbaar. Door de instelling van het zelfstandig wachtgeldbeleid tracht men alsnog de verantwoordelijkheid voor deze risico's bij de besturen zelf te leggen. Een differentiatie in de premie van het Vervangingsfonds legt een deel van de risico's van de kosten van vervanging ook bij de besturen. Zij kunnen deze risico's alleen maar dragen als zij groot genoeg zijn. Besturenfusies zijn dan ook aan de orde van de dag. Van overheidswege wordt dit proces gestimuleerd door het beschikbaar stellen van een extra subsidie aan grote besturen t.b.v. personeelsbeleid en versterking van het management. Dit laatste is zeker een noodzaak waar in de praktijk de schoolleider als materieel werkgever uitvoering moet geven aan de bestuurlijke verantwoordelijkheid in deze.

Daarnaast gaan een aantal geldstromen, zoals t.a.v. de schoolgebouwen, onderwijsverzorging, onderwijsvoorrang en leerlingweging via de plaatselijke overheden lopen. Ook de inzet van de gelden voor Onderwijs aan Allochtone Levende Talen [OALT] wordt via de gemeenten geregeld. De AVS is van mening dat de financiële zeggenschap over deze gelden bij de schoolbesturen behoort te liggen. Het begrip schaalvergroting verdient een nadere analyse ten aanzien van de rollen die bestuur, bovenschoolse directie en directeuren gaan vervullen.

2.3. Gevolgen van de nieuwe besturingsfilosofie voor de overlegstructuur

De Minister van Binnenlandse Zaken voert nog slechts op een beperkt terrein

overleg met de centrales van overheids- en onderwijspersoneel. We moeten hierbij vooral denken aan aanspraken ten aanzien van pensioenen, vut of flexibel pensioen, ziekte en werkloosheid.

Het meeste overleg vindt nu plaats binnen het sectorenmodel, waarbij beter afgestemd kan worden op sectorspecifieke omstandigheden, de werkgeversrol door de verschillende overheden beter vervuld kan worden en gewaakt kan worden voor voldoende cohesie binnen een sector. In de sectoren wordt overleg gevoerd over de algemene salarisontwikkeling, de algemene arbeidsduur en de aanvullende aanspraken met betrekking tot ziekte en werkloosheid. Op onderwijskundig gebied vindt informeel overleg plaats in het Informeel Overleg PO en het POVO.

2.4. Gevolgen van de nieuwe besturingsfilosofie voor de onderwijskundige inrichting

In plaats van de overheid wordt de school in eerste instantie verantwoordelijk gesteld voor de kwaliteit van het onderwijs. Binnen het zogenaamde Schevenings Beraad zijn hier richtinggevende uitspraken over gedaan. In de vorm van een Onderwijsgids zullen ouders op de hoogte gesteld worden van hun voornaamste rechten en plichten ten opzichte van de school. Er zal informatie verstrekt worden over:

- ♦ de deugdelijkheidseisen waaraan de school moet voldoen,
- ♦ de procedure die men kan toepassen bij klachten of wensen en
- ♦ de aanspreekpunten voor de verschillende aspecten van de schoolorganisatie.

De school zelf zal zich door middel van een schoolgids moeten profileren ten aanzien van haar doelstellingen, de uitwerking hiervan en zich achteraf dienen te verantwoorden in een jaarverslag. De inspectie toest of deze documenten in overeenstemming zijn met de realiteit van de school.

In de nieuwe wet op het primair onderwijs zal ook een wettelijke grondslag worden gegeven aan het eigen beleid van de samenwerkingsverbanden die in het kader van Weer Samen Naar School tot stand zijn gekomen.

2.5. Gevolgen van de nieuwe besturingsfilosofie voor de positie van de schoolleider

De deregulering en decentralisatie, alsmede de nieuwe verhoudingen tussen de overlegpartners zijn van grote invloed op de positie van de schoolleider. Het functioneren van de schoolleider speelt zich momenteel voornamelijk nog op 3 niveaus af: te weten het niveau van de groepsleerkracht, het niveau van het beheersmanagement en het niveau van de onderwijskundig leider. Maar de schoolleider blijkt ook meer en meer een rol van belang te gaan spelen op het bovenschoolse niveau.

Naar de mening van de AVS behoort de hoofd- of medeverantwoordelijkheid voor een groep niet tot de taak van de schoolleider. In onze ogen zou de schoolleider slechts een zeer beperkte lessentaak mogen hebben.

De meeste schoolleiders hebben een groot aantal beheerstaken, zoals het financieel, personeels-, onderhouds- en huishoudelijk management. In het verlengde hiervan functioneren zij vaak ook nog als administratief medewerker, hoofd huishoudelijke dienst, bouwkundig opzichter, portier, enzovoorts. Ook deze laatst genoemde functies behoren niet tot het takenpakket van de schoolleider. Als onderwijskundig leider inspireert de schoolleider de organisatie, stelt het beleidsplan op, maakt strategische keuzes, onderhoudt de communicatie met alle belangengroepen, informeert zich m.b.t. nieuwe ontwikkelingen, bewaakt de uitvoering van het beleidsplan en het functioneren van de organisatie. Op bovenschools niveau wordt de schoolleider steeds meer de beleidsvoorbereider voor het bestuur en uitvoerder van bestuurlijke taken zoals het bovenschools personeelsbeleid.

De AVS neemt het integraal management als uitgangspunt, waarbinnen het beheersmatige en het onderwijskundige aspect elkaar complementeren. Van belang hierbij is dat de taken, de taakeisen, de verantwoordelijkheden die bij elke taak horen en de condities waaronder iedere taak uitgevoerd moet kunnen worden nauwkeurig omschreven worden.

Naar de mening van de AVS is integraal management onmogelijk als er geen mandatering heeft plaatsgevonden. Afhankelijk van de situatie waarin de schoolleider verkeert wordt het in de toekomst zelfs mogelijk dat taken bij wederzijdse overeenstemming tussen het bevoegd gezag en schoolleiding gedelegeerd worden.

Ook op bovenschools niveau dienen taken en bevoegdheden nauwkeurig omschreven te worden.

In het belang van de rechtspositie van de schoolleider als werknemer is het noodzakelijk dat de AVS deelneemt aan alle vormen van overleg in deze. Daarnaast zal de AVS ten behoeve van het functioneren van haar leden aan die vormen van onderwijskundig overleg moeten deelnemen die van invloed zijn op de processen binnen de school.

De schoolleider zal als gemandateerd of eventueel gedelegeerd bestuurder een belangrijke rol moeten vervullen in het georganiseerd overleg binnen het instituut.

Door al deze ontwikkelingen ontwikkelt het beroep van schoolleider zich steeds meer in de richting van 'materieel werkgever'. De AVS zal zich dan ook in toenemende mate moeten ontwikkelen tot een beroepsondersteunende organisatie voor schoolleiders en streven naar de vertegenwoordiging van de schoolleiders als materiële werkgever.

3. Beleidsgebied personeel & organisatie

Het formatiebudgetsysteem, zoals nu geldend voor het primair onderwijs, zal voorlopig niet vervangen worden door een lump-sum bekostiging. In de plaats daarvan zal het sterk vereenvoudigd worden: per leerling wordt aan de school een aantal fre's toegekend. Aangezien de kleinere scholen hierdoor benadeeld zouden worden, ontvangen zij een toeslag. Hiermee vervalt de oormerking van een deel van het formatie-budget. Omdat het de beleidsvrijheid van de scholen verder vergroot, staat de AVS achter deze ontwikkeling.

De centrale vaststelling van de *arbeidsvoorwaarden* voor het overheids- en onderwijspersoneel is vervangen door sectorale onderhandelingen. De AVS is via het AC op centraal niveau betrokken bij de vaststelling van regelingen. Door de fusie van NGL en ABOP en door het uittreden per 1 januari 1997 van de NGL is in het AC een nieuwe situatie ontstaan. Hierdoor is de AVS namens het AC nu woordvoerder in het overleg. Daarmee heeft de AVS aan invloed gewonnen.

De AVS constateert ook dat de decentralisatie van de onderhandelingen over secundaire arbeidsvoorwaarden zich naar het schoolniveau voortzet. De AVS is van mening dat er op decentraal niveau een aanvullende CAO vastgesteld moet worden, waardoor de specifieke arbeidsvoorwaarden van de schoolleider met het bevoegd gezag kunnen worden geregeld.

Op het terrein van arbeidsvoorwaarden en rechtspositie zullen veel minder regels komen. Op het punt van de afvloeiingsregelingen tekent zich een kentering af: er zal in de toekomst bij afvloeiing in toenemende mate rekening worden gehouden met de belangen van de organisatie. Scholen en besturen zullen dan nog meer een eigen personeelsbeleid moeten ontwikkelen. Verder dient er eigen beleid ontwikkeld te worden m.b.t. functionerings- en beoordelingsgesprekken, taak- en functiedifferentiatie, beloningen, taakbelasting, opfrisverlof en sabbatical leave en leeftijdsbewust personeelsbeleid. De AVS staat positief tegenover deze ontwikkelingen mits er voldoende ruimte vrijgemaakt wordt voor scholing en voorlichting.

De AVS maakt zich zorgen over het groeiend personeelstekort. Een tekort zou er de oorzaak van kunnen zijn dat allerlei vernieuwingen stagneren en de taakbelasting verder toeneemt. De overheid zal dan ook maatregelen moeten treffen om dit op te lossen. De AVS denkt daarbij het vergemakkelijken van part-time arbeid (kinderopvang!), het aantrekkelijker maken van herintreding en de verbetering van de aanzien van het beroep.

Schoolorganisaties dienen volgens de AVS tot een structuur te komen die voor hen het meest adequaat is. Belemmeringen door regelgeving zijn in beginsel niet gewenst. Het laatste decennium zijn de mogelijkheden om *taak- en functie-differentiatie* toe te passen verruimd. Binnen vormen van functiedifferentiatie past een vorm van beloningsdifferentiatie. Dit kan consequenties hebben op rechtspositioneel terrein t.a.v. salaris en afvloeiing. Een duidelijk beleid en objectieve maatstaven dienen hieraan ten grondslag te liggen.

De AVS is van mening dat taak- en functiedifferentiatie binnen bestuurlijke schaalvergroting een uitstekend middel is om tot nieuwe bestuurlijke verhoudingen te komen tussen bevoegd gezag en directies. Vormen van *bovenschoolse directies* kunnen naar onze mening het best ontstaan volgens een groei-model. Directeuren die ervoor kiezen geen rol te spelen in een bovenschoolse directie krijgen meer de gelegenheid om hun rol van onderwijskundig manager vorm te geven en uit te bouwen. Voor veel directeuren kan dit betekenen dat zij zich [weer] kunnen richten op het takenpakket waarvoor zij indertijd gekozen hebben.

Bijzondere belangstelling bij het bovenstaande heeft de AVS voor de positie van de *adjunct-directeuren*. Het gevaar is niet denkbeeldig dat de functie van adjunct-directeur bij het vormen van bovenschoolse directies op de tocht komt te staan door het benoemen van locatiemanagers.

In de huidige constellatie wordt de positie van de adjunct-directeur niet consistent beschreven in het Rechtspositiebesluit. Wordt enerzijds in I-Q aangegeven dat een adjunct-directeur in de eerste plaats een leraar is met directietaken, anderzijds wordt in I-Q 202 vermeld dat de functie een directiefunctie is. De AVS is van mening, dat het onjuist is dat een adjunct-directeur moet afvloeien vanwege het vervallen van zijn lesgevende taken. Schoolbesturen doen er goed aan de functie van adjunct-directeur te beschermen zolang de school middels het aantal leerlingen recht heeft op deze functie.

Door middel van scholing en model-vorming zal de AVS bevorderen dat op de scholen een adequaat *nascholingsbeleid* wordt ontwikkeld. In dat kader moet ook gedacht worden aan personeel dat in de rddf is geplaatst. Ook voor schoolleiders acht de AVS [na]scholing van belang. Professionalisering betekent dat ook nieuwe directeuren in de nabije toekomst een specifieke opleiding gevolgd dienen te hebben voor een dergelijke functie. De AVS is blij dat vijf hogescholen een Opleiding Schoolleider Primair Onderwijs verzorgen. Zij streeft naar participatie in deze via gastcolleges en consultaties. Daarnaast verzorgt de vereniging waar nodig cursussen over specifieke onderwerpen.

De AVS is van mening dat de afbakening van taken en bevoegdheden tussen bevoegd gezag en directie helder moet zijn. Mandaten moeten vastgelegd zijn in een *directiestatuut*. Afhankelijk van lokale situaties dient ook delegatie tot de mogelijkheden behoren. De AVS onderzoekt in hoeverre wetgeving behalve voor versterkt mandaat ook ruimte laat voor delegaties. Ook de afbakening van taken en bevoegdheden tussen directie en administratiekantoor en tussen directieleden onderling zijn aandachtspunten voor de AVS.

Met het groeiende inzicht dat kwalitatief goed onderwijs van groot maatschappelijk en economisch belang is, groeit ook de waardering voor het leraarschap. Uitingen daarvan zijn de structurele salarisverbeteringen en de aandacht voor de kwaliteitsverbetering van het onderwijs op de pabo's.

De leraren zelf worden zich ook bewuster van het belang van hun beroep en werken aan de kwaliteitsverbetering daarvan door het opstellen van een eigen beroepsstandaard. De AVS is van mening dat er ook een *beroepsstandaard school-leider* ontwikkeld dient te worden en zal zelf daartoe initiatieven ontplooiën.

Ingevolge de nieuwe CAO voor het onderwijs zal *de normjaartaak* per 1 augustus 1998 worden teruggebracht tot 1659 uur. Bij een gemiddelde weektaak van 38 uur wordt het dan mogelijk om 51 uur te sparen voor sabbats- of seniorenverlof. Bij een gemiddelde werkweek van 40 uur zal er zelfs 131 uur per jaar gespaard kunnen worden. De AVS is van mening, dat bij opname op jaarbasis dit geen problemen mag geven voor de organisatie en dat het onderwijsleerproces er niet onder mag lijden. Als aan die voorwaarden niet voldaan kan worden, heeft de spaarvariant zeker de voorkeur.

Bovendien horen sabbats- en seniorenverlof ondersteund te worden door een goed (leeftijdsbewust) loopbaan- en mobiliteitsbeleid. De AVS ontwikkelt cursussen en instrumenten om scholen daarbij te ondersteunen.

Decentralisatie van beleid veroorzaakt een grotere taakbelasting van directies op schoolniveau. De *facilitering van de directie* zal moeten worden verbeterd. Dit houdt uitbreiding van de taakrealisatie en toekenning van additionele hulp op administratief en praktisch terrein in, het een en ander gerelateerd aan het totaal aantal leerlingen. Gezien de grotere taakbelasting en verantwoordelijkheid van de schoolleiders in het primair onderwijs zal de AVS ervoor blijven ijveren dat de salarisschalen van de directies *verbeterd* worden.

Een gericht *doelgroepenbeleid* dat tot doel heeft een evenredige vertegenwoordiging van vrouwen en/of personen in achterstandssituaties in de schoolleiding heeft de volledige steun van de AVS. De kwaliteit van de schoolleiding dient

hierbij steeds voorop te staan. Bij gelijke geschiktheid dienen personen in achterstandssituaties een benoemingsvoorkeur te krijgen.

De *medezeggenschap* in het onderwijs, zoals neergelegd in de WMO, is in verband met de decentralisatie van de arbeidsvoorwaarden aan sterke verandering onderhevig. De belanghebbende overlegpartner van het bestuur is m.b.t. de arbeidsvoorwaarden het personeel van de school. In dat licht gezien moet de evaluatie van de WMO in 1997-98 aangegrepen worden om de medezeggenschap op bestuursniveau te versterken.

Elk meerscholenbestuur zou een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad moeten hebben, welke de juiste bevoegdheden krijgt ten aanzien van besluiten op bestuursniveau. Natuurlijk moet voor de onderwijskundige en beleidsmatige zaken die op schoolniveau spelen, de afzonderlijke medezeggenschap op school blijven bestaan.

Een structuur waarbij de medezeggenschapsraden een relatie hebben tot de GMR die vergelijkbaar is met de onderdeelcommissies t.o.v. de ondernemingsraad (WOR), is wenselijk.

Bovendien is de AVS van mening dat een ondernemingsraad op bestuursniveau meer recht doet aan de gedecentraliseerde verhoudingen.

De AVS is van mening dat het *veelzijdige onderwijsaanbod* dat in Nederland aanwezig is behouden moet blijven. Kleine scholen die met opheffing worden bedreigd dienen door middel van besturen- en/of scholenfusies [eventueel als nevenvestiging] te blijven voortbestaan. Op andere scholen in de betrokken regio's rust hier een morele verplichting.

De AVS is van mening dat het opgaan in grotere bestuurlijke verbanden en organisatorische eenheden voor kleinere scholen een meerwaarde kan hebben. Het haalt het management van de school uit zijn isolement en er kan een beter personeelsbeleid gevoerd worden met ruimere mogelijkheden voor mobiliteit en een groter draagvlak voor de financiële risico's.

4. Beleidsgebied onderwijs

De meest in het oog springende ontwikkeling is de discussie rondom de verkleining van de groepen in het basisonderwijs. Algemeen heerst het gevoel, dat de gemiddelde groepsgrootte, vooral in de onderbouw, veel te groot is. Het gevolg is, dat de leerkracht 'handen tekort komt' om een klimaat te scheppen waarbinnen alle kinderen zich optimaal kunnen ontwikkelen. Het rapport 'van Eindhoven' heeft deze constatering onderschreven en een aantal voorstellen geformuleerd om snel tot een drastische *verkleining van de groepen* te komen.

Deze voorstellen zijn door de politiek overgenomen en reeds met ingang van het schooljaar 97/98 wordt een eerste stap gezet. Deze groepsverkleining wordt overigens gekoppeld aan een streven naar kwaliteitsverbetering. De AVS juicht deze ontwikkelingen toe, maar zal ervoor blijven pleiten dat de toekenning van de gelden geen aantasting mag betekenen van de autonomie van de school als gevolg van 'oormerking'. Tevens pleit zij ervoor dat in het kader van de 'kwaliteitsverbetering' ook faciliteiten beschikbaar komen voor de kwaliteitsverbetering van het management van de school.

Momenteel zijn er veel nieuwe ontwikkelingen binnen het gebied van het primair onderwijs. Om de groei van het speciaal onderwijs te beteugelen is het project *Weer Samen Naar School* gestart. De AVS is voorstander van een verantwoorde vermindering van de uitstroom van leerlingen naar het speciaal onderwijs. Met betrekking tot de invoering van de Wet op het Primair Onderwijs wil de AVS dan ook een belangrijke rol vervullen. Samen met de LVSO heeft zij een model voor de zorgstructuur ontwikkeld dat richtingbepalend is voor het beleid van de AVS.

De discussie rond de *kerndoelen* is nog steeds gaande. De AVS kon zich in de vernieuwde kerndoelen redelijk vinden, aangezien die door hun brede formulering ruim geïnterpreteerd konden worden en daarmee de scholen voldoende de ruimte gaven voor een eigen invulling. Maar de hevige kritiek uit bijna alle geledingen binnen het onderwijs heeft er toe geleid dat de doelen voor taal, lezen en rekenen nogmaals herzien gaan worden. De AVS zal deze discussie kritisch blijven volgen en dringt erop aan, dat die snel in resultaat wordt omgezet.

Er ontstaat ook steeds meer discussie rond de *verlengde schooldag* en de (voor-) naschoolse opvang. De AVS is van mening dat de school zich op de eerste plaats moet richten op haar kerntaken.

De AVS is er voorstander van om het minimum aantal lessen voor de kinderen te stellen op 7520 uur, verdeeld over acht leerjaren. Dit geeft de ruimte om een aantal onderwijskundige ontwikkelingen beter tot zijn recht te laten komen en het vergemakkelijkt het treffen van organisatorische maatregelen die voortvloeien uit rechtpositionele verplichtingen.

De ontwikkelingen van rijke en arme scholen of zwarte en witte scholen baren ons zorgen. Autonome scholen mogen geen autonome eilanden worden. Hier ligt een taak voor de landelijke overheid.

De AVS is voorstander van *externe verantwoording* van de school. Kerndocumenten hierbij zijn het strategisch beleidsplan, het jaarplan en het jaarverslag. In het meerjaren beleidsplan geeft de school de globale doelstellingen aan, een verkenning van de schoolomgeving, intern en extern, en maakt een keuze uit een aantal beleidsalternatieven. In het jaarplan worden de keuzes aangegeven voor het komend jaar, terwijl in het jaarverslag [de schoolgids] verantwoording wordt afgelegd voor het afgelopen jaar. Met deze drie kerndocumenten, die in elkaars verlengde liggen, wil de AVS een halt toeroepen naar de overvloed aan plannings- en verantwoordingsdocumenten waarmee de schoolleider momenteel wordt geconfronteerd.

5. Beleidsgebied internationalisering

De groeiende onderlinge vervlechting van de nationale economieën geeft nieuwe impulsen aan het kwaliteitsstreven van het onderwijs. In het onderwijs wordt de mening gevormd van de Europese burgers van de toekomst. Buitenlandse leerervaringen zullen nieuwe impulsen geven en de horizon verbreden. Samenwerking tussen de verschillende landen zal de kwaliteit van het onderwijs bevorderen. Tevens kan internationalisering een middel zijn om Nederland en het Nederlandse onderwijs onder de aandacht te brengen van het buitenland.

De AVS zal de komende jaren internationale contacten blijven onderhouden en schoolleiders ervaringen laten opdoen in buitenlandse projecten. Het komend jaar zal evenals het vorig schooljaar een reis georganiseerd worden naar Berlijn, waar de Integrationschulen en Integrationsklassen bij het schoolbezoek centraal zullen staan. Tevens zullen reizen naar Israël, Marokko en Turkije de deelnemers inzicht verschaffen in het onderwijssysteem in die landen. Tijdens deze reizen zullen ook de kulturele aspecten voldoende aanbod komen.

6. Instrumentarium

Om de beoogde doelstellingen te bereiken staan de AVS een aantal instrumenten ter beschikking.

A. De verenigingorganen

De AVS kent de volgende organen:

1. De Algemene Ledenvergadering

Deze komt minstens eenmaal per jaar bijeen en is het hoogste gezagsorgaan van de vereniging. Hier wordt het beleid definitief vastgesteld. Onder bepaalde voorwaarden kunnen leden de Algemene Vergadering bijeen roepen.

2. Het Algemeen Bestuur

Dit orgaan bestaat uit op dit moment uit 10 leden. De leden worden gekozen voor een periode van 5 jaar, maximaal te verlengen tot 10 jaar. Het AB komt tenminste zes keer per jaar of zoveel meer als wenselijk en noodzakelijk is bijeen. Het AB zet de algemene lijnen van beleid uit en sanctioneert de activiteiten van het Dagelijks Bestuur.

3. Het Dagelijks Bestuur

Het Dagelijks Bestuur, bestaande uit de voorzitter, de penningmeester, de secretaris en één of meer leden, is verantwoordelijk voor de voortgang van de activiteiten van de vereniging. De leden worden voor maximaal 5 jaar gekozen en benoemd. Het Dagelijks Bestuur wordt door het AB gemandateerd alle beslissingen te nemen die voor de goede gang van zaken noodzakelijk worden geacht.

4. De Commissie Rechtspositie en Management

Dit orgaan, dat is samengesteld uit leden van het bestuur en andere belangstellende leden is belast met:

- ◆ het ontwikkelen van beleidsvoorstellen aangaande onderwerpen die betrekking hebben op de rechtspositie van de schoolleider in het bijzonder en die van de onderwijsgevende in het algemeen;
- ◆ het ondersteunen van onze woordvoerders in de CAO-onderhandelingen en het SCOW;
- ◆ het schrijven van artikelen in Kader Primair;
- ◆ het ondersteunen van het cursus- en scholingsprogramma van de vereniging;
- ◆ alle andere activiteiten die de commissie noodzakelijk acht om haar taken goed te verrichten.

5. De Commissie Onderwijs en Management

Deze Commissie, bestaande uit leden vanuit het Algemeen Bestuur en andere belangstellende leden is belast met de volgende taken:

- ◆ het ontwikkelen van beleidsvoorstellen aan het bestuur aangaande onderwerpen die betrekking hebben op het onderwijs in het bijzonder en de

positie van de schoolleider als onderwijskundig leider en beheersmatig manager in het algemeen;

- ◆ het ondersteunen van onze woordvoerders in het POVO en het informeel schoolleidersoverleg;
- ◆ het schrijven van artikelen in Kader Primair;
- ◆ het ondersteunen van het cursus- en scholingsprogramma van de vereniging en
- ◆ alle andere activiteiten die de Commissie noodzakelijk acht om haar taken goed te verrichten
- ◆ het opzetten van een werkgroep zorg.

6. *Het Bureau*

Om haar doelstellingen te verwezenlijken krijgt de vereniging ondersteuning vanuit een bestuursbureau.

Het bestuursbureau, ondersteunt het bestuur bij het ontwikkelen en uitvoeren van beleid, het verzorgen van cursussen en scholing, het bieden van telefonische en schriftelijke informatie aan leden, het beoordelen en becommentariëren van werkdocumenten, het vertegenwoordigen in mineure onderhandelingscircuits en het coördineren van de netwerken.

De leden van het bestuursbureau vertegenwoordigen mede het gezicht van de vereniging. Voor specifieke taken welke de vereniging gaat ontwikkelen kunnen projectmatig kennis en vaardigheden worden ingekocht.

7. *Het secretariaat*

Dit verzorgt de algemene administratieve ondersteuning van de vereniging [ledenadministratie, type- en verzendwerk, telefonische ondersteuning, receptie, presentatie, e.a.].

B. *Overlegcircuits*

Namens het AC is de AVS woordvoerder in de Sectorcommissie Onderwijs en Wetenschappen. In de SCOW worden zaken behandeld die sectoroverstijgend zijn.

In de SCOW-PO worden alle rechtspositionele zaken besproken en afgehandeld die specifiek het primair onderwijs aangaan. Ook in dit overleg hebben wij zitting.

Tevens voert de AVS DGO in die gevallen waar de rechtspositie van haar leden in het geding is.

De AVS is tevens vertegenwoordigd in het *Participatiefonds* en het *Vervangingsfonds*. Hoewel de belangen voor onze schoolleidersorganisatie niet

altijd synchroon lopen met de belangen van het Participatiefonds en Vervangingsfonds en je mede verantwoordelijk wordt gesteld voor de gevolgen van ontwikkeld beleid, is het toch goed erbij betrokken te zijn.

We bezetten ook een zetel in de *Raad van Advies* van het ABP.

Daarnaast zijn er verschillende *overleggroepen* waarin wij onze invloed trachten uit te oefenen. Een bijkomend maar zeker niet te onderschatten belang van de vertegenwoordiging in de verschillende gremia is de toegang tot het informele circuit.

Tevens vindt er een vorm van onderwijsoverleg plaats binnen het *POVO*. De schoolleiders hebben in dit overleg een eigen plaats gekregen, wat gezien moet worden als een eerste erkenning van de nieuwe positie van de schoolleider. In het *POVO* worden algemeen onderwijskundige ontwikkelingen besproken. Hoewel de invloed van de *AVS* binnen het *POVO* gering is, evenals het onderwijskundig overleg zelf, is het toch van belang voor de *AVS* om haar stem te kunnen laten horen.

C. Scholing en cursussen

De *AVS* hecht veel belang aan de professionalisering van haar leden. Om die reden biedt zij een aantal cursussen aan die specifiek gericht zijn op het management. Zo zijn er cursussen ontwikkeld op diverse gebieden. Gebleken is dat er vooral op locatie veel belangstelling is.

In het algemeen zullen de cursusleiders bestaan uit beleidsmedewerkers van het bureau.

In bepaalde gevallen kan het noodzakelijk zijn kwaliteit in te huren op projectmatige basis. Daartoe kan samenwerking met andere instanties tot stand komen. Op dit moment wordt samengewerkt met Interstudie in het aanbieden van trajecten bovenschoolsmanagement aan besturen en schoolleiders. Daarnaast bestaat de mogelijkheid dat gehele cursussen welke wij zelf bij derden inkopen onder de naam van de *AVS* worden aangeboden.

Op aanvraag verzorgt de *AVS* lezingen en workshops over gevraagde thema's. Lezingen moeten wel de doelstellingen van de *AVS* dienen: naamsbekendheid, ideeënverspreiding, ledenwinst, service, etc.

D. Publicaties, brochures en informatievoorziening

De *AVS* geeft tien keer per jaar een eigen blad uit onder de naam *Kader Primair*. Via dit blad stellen wij onze leden op de hoogte van de meest recente

ontwikkelingen op het gebied van onderwijs, rechtspositie en management. Tevens vormt het blad een spreekbuis voor onze leden.

Bovendien geeft de AVS maandelijks een informatie-bulletin uit. Dit bulletin, getiteld “KaderNieuws” verschijnt telkens veertien dagen na de verschijning van Kader Primair, zodat de schoolleiders voorzien worden van de meest actuele informatie.

Daarnaast geeft de AVS diverse brochures uit die een bepaald thema nader uitwerken. In dit kader is tot nu toe verschenen “Directiestatuut”, “Management in beweging”, “Kwaliteitszorg nascholing en begeleiding” en is in samenwerking met Samson een uitgave onder de titel “Plancyclus” ontwikkeld.

E. Regionale netwerken

De AVS tracht in de komende jaren te komen tot regio-vorming, waardoor de inbreng van leden in de eigen situatie versterkt kan worden en voeding van onderaf kan plaatsvinden voor ontwikkeling van nieuw beleid binnen de AVS. Contactpersonen uit directieberaden kunnen een belangrijke inbreng hebben in de regionale netwerken. Vanuit het bureau worden de contactpersonen gevoed met actuele informatie.

Regionale netwerken zullen ook een wervend effect hebben.

F. Netwerken bovenschools management

Bovenschoolse directeuren of managementsteams dienen een functie in te vullen waarvan eigenlijk nog niemand de draagwijdte kan inschatten. Deze functie zal vooral in de praktijk vorm moeten krijgen, zij het dat er wel een bepaalde visie op leiderschap aan ten grondslag moet liggen. De behoefte aan een referentiekader is dan ook groot. De AVS komt hierin tegemoet door de vorming van netwerken waarin bovenschoolse directeuren en directieteams van gedachten kunnen wisselen en hun ervaringen kunnen uitwisselen.

G. Contacten met O C & W

De AVS is vertegenwoordigd in een informeel overleg met de directeur primair onderwijs. Dit overleg, dat twee tot drie maal per jaar samen met de PCSO en de functiegroepen van ABOP en KOV/PCO bijeenkomt, is niet zozeer van belang om zaken te doen als wel voor het bijhouden van de informele contacten.

Vooral in de voorbereidende sfeer met betrekking tot maatregelen en wensen is het van groot belang dat de AVS goede contacten onderhoudt met het ministerie van OC&W.

Daarnaast onderhouden wij rechtstreekse contacten met de staatssecretaris van onderwijs Mevr. T. Netelenbos. Minimaal een keer per jaar wordt zij door het DB op de hoogte gebracht van onze opvattingen met betrekking tot de onderwijskundige ontwikkelingen.

H. Contacten met politieke partijen

De AVS acht het van belang om regelmatig gesprekken te voeren met leden van de politieke partijen om op die manier de afgevaardigden in de Staten-Generaal op de hoogte te houden van de ideeën en wensen die leven bij onze vereniging. Enkele keren per jaar worden afspraken gemaakt om met de onderwijsspecialisten van de grootste partijen van gedachten te wisselen.

I. Staking / werkonderbreking

Voor bijna elke vakbond is staking/werkonderbreking een belangrijk en effectief wapen om haar doelstellingen te bereiken. Een stakingsdreiging legt extra druk op de onderhandelingen. De AVS is mede-onderhandelaar t.a.v. Cao's. Haar medeonderhandelaars verwachten in ieder geval een positieve houding van de AVS t.a.v. stakingsoproepen.

Voor de schoolleider in het algemeen en de AVS in het bijzonder geldt dat tijdens stakingsacties er een extra verantwoordelijkheid geldt t.a.v. de gevolgen van een staking/werkonderbreking. In die gevallen krijgt de schoolleider te maken met zijn dubbelrol als werknemer en werkgever.

Om genoemde redenen neemt de AVS een ambivalente houding aan t.a.v. dit instrument. Tijdens de algemene ledenvergadering zullen de leden een uitspraak moeten doen of dit middel een adequaat instrument is om onze doelstellingen te verwezenlijken.

J. Juridische hulpverlening

Door de geheel eigen plaats die de schoolleider in de organisatie van de school inneemt, is een instituut van juridische ondersteuning van groot belang. Tot nu toe kocht de AVS de juridische diensten in van de VVO. Om de kwaliteit en continuïteit beter te kunnen garanderen zal de juridische hulpverlening met ingang van 1 augustus 1997 ondergebracht worden in een onafhankelijke stichting. In het bestuur van deze stichting zullen de besturen van de VVO en de AVS participeren. De huidige juridische medewerkers van de VVO treden in dienst van de nieuwe stichting en brengen zo hun grote kennis van en ervaring met onderwijszaken in.

Het in het leven roepen van een onafhankelijke stichting 'juridische dienstverlening' zal ook voor een deel het probleem kunnen ondervangen dat er belangentegenstellingen ontstaan bij conflicten tussen enerzijds een bovenschools manager en anderzijds een schooldirecteur, beiden lid van de AVS.

K. Managementondersteuning op de werkvloer

De AVS streeft ernaar om op termijn te komen tot goed voorbereide teams die voor kortere of langere tijd interimmanagement kunnen verzorgen op scholen die daaraan behoefte hebben. Voordat we dit op ons nemen, zal gedegen vooronderzoek noodzakelijk zijn. Collegiale ondersteuning vanuit regionale contactpersonen lijkt het meest voor de hand te liggen. Conflictbemiddelaars kunnen dan in een vroeg stadium "brandjes blussen" en ontstane problemen begeleiden. Bij ernstige problemen zou de AVS dan kunnen verwijzen naar een bestand van deskundige mensen op dit gebied.

L. Samenwerking met collega-vakorganisaties

De AVS streeft naar samenwerking met andere vakorganisaties op die terreinen, die de positie van de schoolleider verbeteren. Op dit moment zijn er op dit gebied vooral wat contacten met de AOb. Deze organisatie onderkent het belang van de AVS voor beide partijen en zoekt daartoe naar mogelijkheden van samenwerking o.a. op het gebied van scholing.


Wil de onafhankelijke positie van de AVS voldoende gewaarborgd blijven, dan zal ook een samenwerking met KOV/PCO tot stand moeten komen. AVS-voorstellen zullen dan eerder een groter draagvlak krijgen bij collega-vakbonden. Mocht de AVS in de toekomst opschuiven naar een beroepsorganisatie dan is een stevige samenwerkingsbasis van groot belang.

M. Samenwerking met besturenorganisaties

Hoewel er tot nu toe nauwelijks contacten tot stand zijn gekomen met de besturenorganisaties, wil de AVS onderzoeken waar gelijke belangen liggen en in overleg treden om waar mogelijk (o.a. op het gebied van de professionele ondersteuning van de schoolleiders) gezamenlijk acties te ondernemen.

7. Lijst van afkortingen

<i>AVS</i>	Algemene Vereniging voor Schoolleiders
<i>VVO</i>	Vereniging management in het Voortgezet Onderwijs
<i>AOb</i>	Algemene Onderwijsbond
<i>AC</i>	Algemene Vak Centrale
<i>FNV</i>	Federatie Nederlandse Vakverenigingen
<i>CMHF</i>	Centrale voor Middelbaar en Hogere Ambtenaren bij Overheid en Onderwijs
<i>PCSO</i>	Protestants Christelijke Schoolleiders Organisatie
<i>WMO</i>	Wet Medezeggenschap Onderwijs
<i>LVSO</i>	Landelijke Vereniging voor Directies Speciaal Onderwijs
<i>SCOW</i>	Sector Commissie Onderwijs en Wetenschappen
<i>SCOW-PO</i>	Sector Commissie Onderwijs en Wetenschappen voor Primair Onderwijs
<i>POVO</i>	Onderwijs Overleg Primair en Voortgezet Onderwijs
<i>PCO</i>	Protestants Christelijke Onderwijsvakorganisatie
<i>KOV</i>	Katholieke Onderwijs Vakorganisatie



AVS
Nieuwegracht 1
3512 LB Utrecht
telefoon 030-
2361010
telefax 030-2361036



AVS

ALGEMENE VERENIGING SCHOOLLEIDERS
IN HET PRIMAIR ONDERWIJS
DUTCH ASSOCIATION OF SCHOOLMANAGERS

Jaarstukken

Algemene Ledenvergadering
op woensdag 1 april 1998
om 14.30 uur
in de Jaarbeurs,
Beatrixgebouw te Utrecht