

TOEZICHTKADER
voor
Samenwerkings
Verband
Aandacht+

Inleiding

Voorwoord

Dit toezichtkader is tot stand gekomen in interactieve sessies van het bestuur van het samenwerkingsverband.

In de statuten en in het ondersteuningsplan is bepaald dat het bestuur optreedt als intern toezichthouder op basis van een toezichthoudend bestuursconcept vastgelegd in een toezichtkader. Het bestuur ziet toe op de uitoefening van de taken en bevoegdheden die aan de directeur zijn gemandateerd.

In dit toezichtkader is vastgelegd:

Namens wie het bestuur toezicht houdt (maatschappelijke legitimatie);

Waarop het bestuur toezicht houdt;

Hoe het bestuur toezicht houdt;

Hoe het bestuur toezicht op zichzelf houdt.

Het toezichtkader is vormgegeven met gebruik making van de principes van Policy Governance. Deze principes worden toegelicht in Bijlage 1.

Overall waar 'haar' of 'zij' is vermeld kan ook 'hem' of 'hij' worden gelezen.

In de versiegeschiedenis wordt telkens bijgehouden wat de belangrijkste wijzigingen zijn.

Versiegeschiedenis

versie	datum	belangrijkste wijzigingen	verwerkt door
0.1	Nov 2015	concept toezichtkader	Harry Nijkamp
0.2	17-11-2015	Bijgesteld nav berekening in bestuur 16-11-2015	Harry Nijkamp

Inhoudsopgave

Pagina

Inleiding

1. Beoogde resultaten en doelgroep	4
2. Bevoegdheidskaders directeur	8
3. Verhouding bestuur-directeur	11
4. De interne werkwijze bestuur	15

Bijlagen:

1. Toelichting Policy Governance
2. Agenda format
3. Jaarkalender format
4. Verantwoordingsrapportage format
5. Statuten
6. Managementstatuut
7. Procuratieregeling
8. Toezichtkader Onderwijsinspectie
9. Klokkeluidersregeling

1. Beoogde resultaten en doelgroep

1.1. Maatschappelijke legitimatie

1.1.1.

Het samenwerkingsverband vervult met publieke middelen een belangrijke maatschappelijke opdracht: ervoor zorgdragen dat alle leerlingen op de deelnemende scholen van het samenwerkingsverband passend onderwijs ontvangen.

Als toezichthouder heeft het bestuur primair de opdracht om vanuit deze maatschappelijke verantwoordelijkheid te acteren. Het bestuur vervult de maatschappelijke opdracht om toe te zien op de juiste uitoefening van de taken van het samenwerkingsverband. 'Juist' betekent in dit geval toezien op de wettelijke taken (rechtmatigheid) en toezien op het realiseren van de eigen missie/visie van het samenwerkingsverband met efficiënte inzet van middelen (doelmatigheid).

1.1.2.

Deze maatschappelijk taak wordt namens de samenleving uitgeoefend; daarbij wordt in het bijzonder gedacht aan alle personen/organisaties die een direct belang hebben bij het goed functioneren van het samenwerkingsverband:

- Ouders en leerlingen, personeel op de scholen;
- Aangrenzende samenwerkingsverbanden
- Basisonderwijs in de regio;
- Middelbaar/Hoger Beroepsonderwijs
- Bedrijfsleven/Instellingen
- Gemeenten, leerplicht en team DOEN (wijkteams)
- Jeugdhulppartners.

Het bestuur beschouwt zichzelf als 'zaakwaarnemer' van de samenleving en zal dan ook een maatschappelijke dialoog onderhouden met de actoren als hierboven genoemd. De dialoog is tweezijdig: het bestuur luistert naar de behoeften en wensen vanuit de samenleving ten aanzien van passend onderwijs en neemt dit mee in de integrale afweging binnen het bestuur en het bestuur legt verantwoording af aan de actoren over de behaalde resultaten.

1.1.3.

Het bestuur ziet erop toe dat de dialoog met de stakeholders wordt gevoerd door de directeur en kan ook zelf hierin initiatieven nemen. Concreet betekent dit in elk geval dat het bestuur of een afvaardiging van het bestuur eenmaal per jaar het overleg van de directeur met de Ondersteuningsplanraad (vertegenwoordiging ouders/personeel) bijwoont.

1.2. Voor wie werkt het samenwerkingsverband? (doelgroep)

De primaire doelgroep van het samenwerkingsverband zijn de scholen van de schoolbesturen in het samenwerkingsverband. Het samenwerkingsverband ondersteunt schoolbesturen en scholen in

het realiseren van de wettelijke zorgplicht. Dit gebeurt onder meer door inschakeling van het expertiseteam en door het toekennen van ondersteuningsarrangementen (rebound, lwoo,pro,vso). De activiteiten van het samenwerkingsverband zijn gericht op het vergroten van de kwaliteit van de ondersteuning op de scholen en zijn zowel leerling- als docentgericht.

1.2.1.

De uiteindelijke doelgroep wordt gevormd door de leerlingen die onderwijs ontvangen op de scholen. Het doel van de activiteiten van het samenwerkingsverband is immers dat daardoor leerlingen passend onderwijs op de scholen van het samenwerkingsverband ontvangen (ongeacht of dit regulier vo of vso is).

Een specifieke doelgroep wordt gevormd door de leerlingen van de rebound. Het samenwerkingsverband draagt hiervoor een directe verantwoordelijkheid om de kwaliteit van de ondersteuning te garanderen. Voor de overige leerlingen geldt dat het individuele schoolbestuur verantwoordelijk is en verantwoording aflegt aan het samenwerkingsverband over geboden basis- en extra ondersteuning aan de eigen leerlingen.

1.3. Met welke middelen?

1.3.1.

De middelen van de rijksoverheid vormen het financiële kader waarbinnen het SWV zijn taken in principe realiseert. Vanwege de negatieve verevening betekent dit dat het SWV de komende jaren moet uitgaan van een krimpende begroting. Het werken met een taakstellende begroting mag geen afbreuk doen aan de ambitie van het samenwerkingsverband (zie hierna).

1.3.2.

Indien tijdelijke, additionele middelen worden geworven door subsidies, projecten, fondsen etc. zullen deze in principe ook tijdelijk worden ingezet. Geen structurele verplichtingen op tijdelijke middelen. Hierbij horen ook middelen die worden verkregen uit gemeentelijke subsidies.

1.3.3.

Als derde geldstroom gelden de inkomsten uit verleende diensten (bv dyslexie en dyscalculie onderzoeken, orthopedagogisch onderzoek).

1.4. Wat is het beoogde resultaat?

1.4.1. Hoofddoelstelling (ambitie)

Alle leerlingen hebben recht op goed en passend onderwijs. Elke leerling heeft recht op een passende plek. Het samenwerkingsverband streeft naar thuisnabij onderwijs. Dat betekent in dit geval dat het streven is om passend onderwijs aan te kunnen bieden binnen de regio voor alle leerlingen die in de regio woonachtig zijn ('geen kind de brug over'). Een passende plek kan voor bepaalde leerlingen een tijdelijke plaatsing zijn in de rebound of een plek in het voortgezet speciaal onderwijs zijn omdat dat voor die leerling de meest optimale ondersteuning biedt.

De ambitie behelst de volgende doelen:

- Alle leerlingen hebben passende ondersteuning op de juiste plek en hebben goed onderwijs;
- Er vindt een verschuiving plaats van ‘meer regulier, en minder speciaal’ op een verantwoorde wijze (de leerling mag niet de dupe worden van een taakstellende begroting);
- Op de scholen binnen het SWV zijn docenten bekwaam in het omgaan met verschillen van de leerlingen;
- Er vindt een bundeling van specialistische expertise plaats en deze expertise wordt vraaggericht ingezet op de reguliere scholen;
- De expertise die wordt aangeboden is vraaggericht, pro-actief gericht, docentgericht en wordt flexibel ingericht;
- Er zijn geen thuiszittende leerlingen.

1.4.2. Beoogd resultaat

Hierboven is aangegeven dat de primaire doelgroep wordt gevormd door de scholen; het samenwerkingsverband ondersteunt scholen en schoolbesturen in het realiseren van de zorgplicht.

De beoogde resultaten van het samenwerkingsverband in termen van te voeren beleid zijn verwoord in het ondersteuningsplan. Het bestuur houdt als toezichthouder toezicht op het realiseren hiervan.

De beoogde resultaten van het samenwerkingsverband kunnen worden afgeleid van de activiteiten die het samenwerkingsverband uitvoert:

Activiteiten samenwerkingsverband	Te bereiken maatschappelijk effect
Afgeven toelaatbaarheidsverklaringen	Passende ondersteuning op de passende plek voor de leerling
Tijdelijke beschikkingen tlv	Regulier wanneer het kan, speciaal wanneer het moet
Inzet expertiseteam en ambulante begeleiding	Inzetten als gebundelde expertise met het oog op: Curatief: verminderen handelingsverlegenheid docenten Pro-actief: Toerusten van docenten in het omgaan met verschillen tussen leerlingen Pro-actief: Voorkomen verwijzing van leerlingen naar rebound of vso Kompleet krijgen van ondersteuningsdossier voor bespreking in ZAT, commissie TLV etc.
Ondersteuning op de reboundvoorziening bieden	Leerling stroomt na max 3 maanden terug naar eigen school (bij voorkeur) en vervolgt daar

	<p>onderwijsloopbaan met succes</p> <p>School inschrijving blijft verantwoordelijk en betrokken</p>
<p>Samenwerking met gemeenten, jeugdzorg, wijkteams</p>	<p>Leerlingen ontvangen passende onderwijs-zorg-arrangementen en zijn gebaat bij snelle, flexibele aanpak in onderwijs en thuissituatie (o.a. inzet integraal pedagogisch thuiswerker IPT)</p>

De directeur rapporteert aan de toezichthouder op frequente basis over de bereikte resultaten, zie hiervoor verder hoofdstuk 3.

Passend onderwijs wordt gerealiseerd op de scholen van de deelnemende schoolbesturen. Zij zijn ervoor verantwoordelijk dat het onderwijs en de beschikbare ondersteuning de vereiste kwaliteit heeft. Het samenwerkingsverband moet erop kunnen vertrouwen dat dit het geval is; de gezamenlijke schoolbesturen in het samenwerkingsverband zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit van de geboden basis- en extra ondersteuning voor alle leerlingen en kunnen garanderen dat sprake is van een dekkend aanbod hierin.

Beoogde resultaten op niveau school

Het ondersteuningsplan bevat afspraken over de ondersteuning die scholen realiseren aan hun leerlingen. De toezichthouder ziet erop toe dat de scholen die afspraken nakomen.

Elke school realiseert het volgende resultaat ten aanzien van hun leerlingen:

➤ leerling

Elke leerling beschikt over de juiste ondersteuning.

Leerlingen doen succes-ervaring op in een veilig schoolklimaat.

Er zijn geen thuiszitters en scholen voorkomen voortijdig school verlaten.

➤ docent:

docenten kunnen goed met verschillen omgaan tussen leerlingen

docenten werken handelingsgericht ten aanzien van leerlingen die een ondersteuningsbehoefte hebben.

➤ samenwerking met ouders:

ouders zijn bekend met procedures rond toelating, verwijzing, toekenning van arrangementen (school/bovenschools) en zijn tijdig, adequaat en naar tevredenheid geïnformeerd.

De directeur van het samenwerkingsverband monitort de afspraken in het ondersteuningsplan bij de scholen en rapporteert over de bereikte resultaten aan de toezichthouder.

2. Bevoegdheidskaders directeur

2.1. Algemeen

Het bestuur oefent als intern toezichthouder de toezichthoudende bevoegdheden uit zoals die geformuleerd zijn in de statuten, waaronder het goedkeuren en vaststellen van de strategische doelstellingen, het ondersteuningsplan, de (meerjaren)begroting en het jaarverslag. Het bestuur stelt het managementstatuut vast, benoemt de directeur en de controlerend accountant. Het bestuur ziet toe op de naleving van de wettelijke verplichtingen en op de rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen.

Daarnaast vervult het bestuur de rol van sparringpartner/klankbord voor de directeur en vult de werkgeversrol in jegens de directeur.

2.1.1. Het mandaat van de directeur is beschreven in het managementstatuut, zie bijlage 6.

De directeur treedt ten aanzien van alle gemandateerde bevoegdheden op als gemandateerd bestuurder en is bevoegd om met inachtneming van dit toezichtkader namens het bestuur alle handelingen te verrichten die voortvloeien uit het vastgestelde ondersteuningsplan en de vastgestelde begroting.

2.1.2.

De directeur heeft als taak om de beoogde resultaten zoals geformuleerd in hoofdstuk 1 te realiseren, voor zover het resultaten betreft waarop het samenwerkingsverband invloed kan uitoefenen, middels de taakstelling in het ondersteuningsplan. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen de activiteiten in het ondersteuningsplan waar de directeur rechtstreeks verantwoordelijkheid voor draagt (resultaat-inspanning) en activiteiten waarvoor de scholen zelf verantwoordelijk zijn (realisering afspraken ondersteuningsplan); hier heeft de directeur een inspanningsverplichting jegens de toezichthouder. De directeur heeft hierbij de opdracht om zich bij de vervulling van die taken te begeven binnen de grenzen die hieronder zijn geformuleerd.

2.1.3.

Indien de directeur van oordeel is dat binnen de kaders van het ondersteuningsplan een of meer beoogde resultaten niet kunnen worden behaald zal hij niet nalaten dit tijdig te melden en tijdig aan het bestuur een 'plan B' voor te leggen dat alsnog voorziet in het behalen van de beoogde resultaten dan wel te adviseren om de beoogde resultaten bij te stellen.

Bevoegdheidskader directeur (specifiek)

Het bestuur kiest ervoor om niet voor te schrijven wat WEL is toegestaan, maar zich te beperken tot wat NIET is toegestaan. In de benadering van Policy Governance (zie bijlage 1) geeft deze manier van werken de directeur zoveel mogelijk ruimte om binnen deze grenzen eigen afwegingen te maken. Tegelijk blijft het bestuur op deze wijze wel 'in control' ten aanzien van de inzet van de middelen omdat de directeur moet verantwoorden dat hij binnen deze grenzen heeft geopereerd. Dit gebeurt door middel van verantwoordingsrapportages als bepaald in hoofdstuk 3. Hieronder worden per domein de grenzen aangegeven.

2.1.4.

Het bestuur zal niet toestaan dat door de directeur of medewerkers van het samenwerkingsverband onethisch, onwettig of onzorgvuldig wordt gehandeld.

2.1.5.

De directeur vermijdt elke schijn van belangenverstrengeling.

2.1.6.

Het bestuur zal niet toestaan dat de directeur buiten de wet, de statuten, het managementstatuut, de kaders van dit toezichtkader, en waar van toepassing het toezichtkader van de inspectie (bijlage 7) of het ondersteuningsplan treedt. Indien de directeur van mening is dat de kaders dienen te worden bijgesteld om de beoogde resultaten te behalen zal hij niet nalaten om dit tijdig bij het bestuur te melden.

2.2. Ondersteuningsactiviteiten

2.2.1.

Het bestuur zal niet toestaan dat er structurele ondersteuningsactiviteiten worden toegekend buiten het ondersteuningsplan om of zonder goedkeuring van het bestuur.

2.2.2.

Het bestuur zal niet toestaan dat er experimentele arrangementen buiten de begroting om worden toegekend. De directeur zal geen experiment buiten het ondersteuningsplan om starten zonder melding aan het bestuur en instemming van het betrokken schoolbestuur waar het experiment plaatsheeft.

2.3. Financieel beleid

2.3.1.

De begroting wordt niet opgesteld:

- zonder een inhoudelijke koppeling en verantwoording jegens de beoogde resultaten en koppeling aan de inhoudelijke plannen (ondersteuningsplan);
- zonder een meerjarenperspectief;
- vanuit oneigenlijke verwachtingen ten aanzien van baten en lasten;
- met voorbijgaan aan de in de sector gebruikelijke eisen ten aanzien van kengetallen voor financieel beheer;
- zonder risico-paragraaf;
- met een begroot tekort op de meerjarenbegroting.

2.3.2.

Het bestuur staat niet toe dat de directeur speculeert met risicodragend kapitaal, of risicodragend gaat beleggen.

2.3.3.

Het bestuur staat niet toe dat de directeur activiteiten onderneemt die de continuïteit van het samenwerkingsverband in gevaar brengen. De directeur gaat geen financiële verplichtingen aan die onaanvaardbare financiële risico's met zich meebrengen.

2.3.4.

Het bestuur accepteert in principe niet dat de begroting in de exploitatie wordt overschreden, tenzij door onvoorziene omstandigheden dit niet verwijtbaar is.

2.3.5.

Voorzieningen en reserves worden niet aangesproken door de directeur tenzij uitdrukkelijk toegestaan door het bestuur.

2.3.7.

Uitgaven boven €10.000 buiten de begroting hebben vooraf goedkeuring nodig van de penningmeester, met inachtneming van de procuratieregeling. Zie verder de procuratieregeling in Bijlage 7.

2.4. Personeel

2.4.1.

Het bestuur zal niet toestaan dat personeel dat werkzaam is voor het samenwerkingsverband dan wel benoemd is door het samenwerkingsverband, niet gedekt is door de begroting en niet past in de afgesproken functieprofielen en formatie- en beloningsbeleid.

2.4.2.

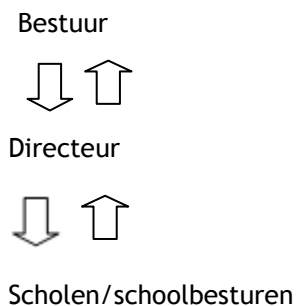
Er wordt geen structureel personeel te werk gesteld zonder voorafgaande toestemming van het bestuur en zonder meerjarige dekking in de begroting.

3. Verhouding bestuur en directeur

3.0. Algemeen

3.0.1.

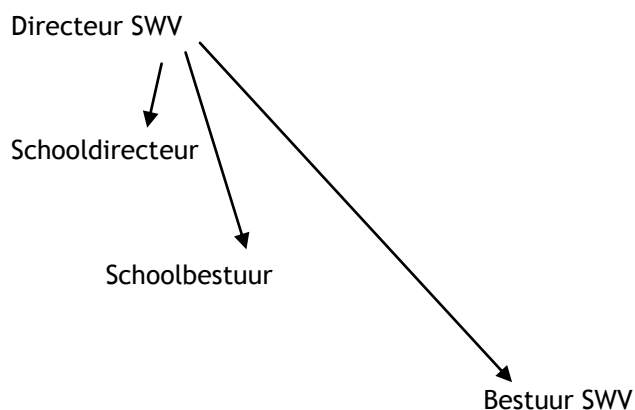
De communicatieroute binnen het samenwerkingsverband is:



De enige officiële schakel tussen het bestuur en de organisatie van het samenwerkingsverband wordt gevormd door de directeur. Indien scholen of andere belanghebbenden op- of aanmerkingen hebben op het functioneren van het samenwerkingsverband wenden zij zich tot de directeur. Het bestuur zal niet rechtstreeks interveniëren in de organisatie van het samenwerkingsverband. Het bestuur kan wel ontvangen signalen uit de scholen vertalen naar een vraag aan de directeur om over een bepaalde kwestie te rapporteren aan het bestuur (roldiscipline).

3.0.2. Escalatieladder

Indien de directeur signaleert dat een school zich niet houdt aan de afspraken in het ondersteuningsplan wordt de volgende route gevolgd (er wordt pas verder opgeschaald als blijkt dat op het naastliggende niveau geen oplossing wordt bereikt):



Van de directeur wordt verwacht dat hij in dit opzicht signaleert, de scholen stimuleert en ondersteunt bij het (alsnog) realiseren van de afspraken in het ondersteuningsplan (inspanningsverplichting).

Het bestuur SWV zal in voorkomende gevallen als toezichthouder gepaste maatregelen nemen om alsnog te waarborgen dat alle scholen en schoolbesturen zich conformeren aan het ondersteuningsplan. Hiertoe kan behoren een melding aan de interne toezichthouder van het betreffende schoolbestuur, een tijdelijke schorsing van de schoolbestuurder in de bestuurlijke activiteiten van het samenwerkingsverband of een financiële sanctie bv geen ondersteuning vanuit het expertiseteam of doorbelasten van de rekening van plaatsing op vso.

3.0.3.

De directeur zal niet nalaten het bestuur tijdig te informeren over belangrijke beleidsontwikkelingen ten aanzien van de voortgang van de activiteiten van het samenwerkingsverband en belangrijke beleidsontwikkelingen ten aanzien van de inzet van de middelen. Onder belangrijke ontwikkeling wordt in elk geval verstaan een dreigende overschrijding van de goedgekeurde begroting op een zo tijdig mogelijk moment.

3.0.4.

Het bestuur kan behalve de directeur ook andere informatiebronnen gebruiken om vast te stellen of de beoogde resultaten zijn behaald of vast te stellen of binnen de bevoegdheidskaders is gehandeld. In geval het bestuur zelf informatie verzamelt zal het de directeur hiervan op de hoogte stellen.

3.0.5. Ad hoc werkgroepen/commissies

Het staat de directeur vrij om in het kader van de beleidsvoorbereiding en beleidsuitvoering een of meer beleidsgroepen of werkgroepen in te stellen. Het instellen van dergelijke (ad hoc) groepen of commissies laat onverlet de verantwoordelijkheid van de directeur voor het opstellen van het ondersteuningsplan/begroting dan wel het uitvoeren van het vastgestelde ondersteuningsplan cq begroting.

3.1. Instructie van de directeur door het bestuur

3.1.1.

Besluiten van het bestuur zijn alleen bindend voor de directeur als ze vastgelegd zijn in schriftelijke documenten als het managementstatuut, het ondersteuningsplan, notulen, reglementen of dit toezichtkader. Het bestuur kan alleen ingrijpen op besluiten van de directeur door het mandaat te wijzigen.

3.2. Verantwoordelijkheid van de directeur

3.2.1.

Het bestuur kan niet rechtstreeks opdrachten geven aan personeelsleden die ressorteren onder de verantwoordelijkheid van de directeur.

3.2.2.

Het bestuur kan geen oordeel uitspreken over het functioneren van andere personeelsleden dan de directeur.

3.2.3.

Het oordeel van het bestuur over het functioneren van de directeur wordt gebaseerd op het oordeel van het bestuur over het functioneren van de organisatie, afgemeten aan de mate waarin de geformuleerde beoogde resultaten zijn bereikt, en de geformuleerde bevoegdheidskaders gerespecteerd zijn.

3.2.4.

Daar waar het bestuur geen specifieke uitwerking van beoogde resultaten of beleidsbeperkingen gegeven heeft, wordt de directeur geacht om, op grond van iedere **redelijke interpretatie** van deze beleidsuitspraken, haar eigen beleidsbesluiten te nemen, en alle activiteiten te ondernemen die zij voor het behalen van de beoogde resultaten van het samenwerkingsverband nodig acht.

3.2.5.

Het bestuur kan de beslissruimte van de directeur alleen inperken door zijn eigen beleidsuitspraken aan te passen. Het bestuur accepteert elke redelijke interpretatie.

3.3. Verantwoording van de directeur aan het bestuur

3.3.1.

De directeur legt binnen een jaarcyclus verantwoording af van de mate waarin de beoogde resultaten behaald zijn (als bedoeld in hoofdstuk 1), en bevoegdheidskaders gerespecteerd (als bedoeld in hoofdstuk 2) in verantwoordingsrapportages.

3.3.2.

Deze verantwoordingsrapportages bestaan in ieder geval uit:

- een interpretatie door de directeur van de beleidsuitspraak van het bestuur;
- een onderbouwing van de gemaakte interpretatie (de rechtvaardiging);
- en gegevens die duidelijk maken in hoeverre het doel gehaald is/dan wel het bevoegdheidskader gerespecteerd (bewijs).

3.3.3.

Het bestuur bepaalt vervolgens of de interpretatie redelijk is, en of de gepresenteerde gegevens voldoende onderbouwing voor het behalen van het beoogde resultaat of het bevoegdheidskader geven.

3.3.4.

Indien het bestuur oordeelt dat een verantwoordingsrapportage niet kan worden geaccordeerd, zal het bestuur de directeur verzoeken om een nieuwe rapportage binnen een door het bestuur bepaalde termijn.

3.3.5.

Het bestuur zal de frequentie van de verantwoordingsrapportage vaststellen in de jaarkalender.

3.4. Externe representatie

3.4.1.

De directeur vertegenwoordigt, met inachtneming van het bepaalde in de statuten, het samenwerkingsverband naar buiten in overlegsituaties.

3.4.2.

Op initiatief van de directeur kan een bestuurslid naast de directeur deel uitmaken van extern (strategisch) overleg.

3.5. Calamiteiten

3.5.1.

De directeur voorkomt dat bij calamiteiten wordt gehandeld zonder melding hiervan door de directeur aan het bestuur. Onder calamiteiten worden in elk geval geschaard aangelegenheden die belangrijke schade aan het samenwerkingsverband kunnen toebrengen.

3.5.2.

De directeur zal niet nalaten bij dreigende escalatie of dreigende schade aan het samenwerkingsverband dit meteen te melden bij het bestuur.

4. De interne werkwijze van het bestuur

4.1. Agenda

4.1.1.

De agenda wordt opgesteld op basis van een jaarkalender (bijlage 3) als vastgesteld door het bestuur. De voorzitter is verantwoordelijk voor het opstellen van de agenda conform de jaarkalender en voert voorbereidend overleg hierover met de directeur.

4.1.2.

De agenda kent een vast format (zie bijlage 2) waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen een besluitvormend en een niet-besluitvormend gedeelte. De agenda biedt ruimte voor toekomstverkenningen door het bestuur. Op ad hoc basis is er gelegenheid voor het uitnodigen van niet-bestuursleden (in het niet-besluitvormende deel van de agenda).

4.1.3.

De agenda wordt uiterlijk 10 werkdagen van te voren opgestuurd op basis van de jaarkalender.

4.1.4.

Het bestuur vergadert als regel tussen 3-5 keer per jaar.

4.1.5.

Het bestuur kan een commissie uit het bestuur instellen. Commissies hebben een adviserende rol aan het bestuur als geheel.

4.1.6.

De directeur woont de bestuursvergadering bij. Het bestuur vergadert minimaal eenmaal per jaar zonder de directeur.

4.1.7.

Dit toezichtkader geldt als de Code Goed Bestuur van het samenwerkingsverband. Het bestuur hanteert de Code Goed Bestuur van de VO-Raad als richtinggevend voor dit toezichtkader. Het bestuur ziet erop toe dat er een klokkenluidersregeling wordt gehanteerd (zie bijlage 9).

4.2. Gedragscode

4.2.1.

Het bestuur spreekt naar buiten met 1 mond. Bestuursuitspraken worden vastgelegd.

4.2.2.

Bestuursleden spreken elkaar in de bestuursvergadering aan op rolvastheid en roldiscipline.

4.3. Voorzitter

4.3.1.

Het samenwerkingsverband benoemt de voorzitter op basis van een vastgestelde profielschets. Het bestuur benoemt uit zijn midden een plaatsvervangend voorzitter.

4.3.2.

De plaatsvervangend voorzitter vervangt de voorzitter bij afwezigheid en zolang er bij vacature geen nieuwe voorzitter is.

4.3.3.

De Voorzitter:

- is een verbindende en richtinggevende procesbewaker
- is taakgericht en opbrengstgericht
- is regisseur op het bestuurlijk proces en bewaakt de relatie bestuur-directeur
- is transparant in zijn handelen
- bezit goede vergadertechnische kwaliteiten, kan interveniëren bij storingen/ruis in de communicatie
- bewaakt de bestuursstijl (agendadiscipline, bewaakt hoofdlijn etc.)
- bewaakt de professionele vergadercultuur
- bewaakt het verschil tussen besturen en managen (bewaakt dat het bestuur niet treedt in het mandaat van de directeur)

4.4. Bestuursstijl

4.4.1.

Bestuursleden zijn samenwerkingsgericht.

4.4.2.

Bestuursleden richten zich in de bestuursvergadering op het algemeen belang van het samenwerkingsverband en zijn gericht op het belang van alle leerlingen in het samenwerkingsverband en hierop aanspreekbaar.

4.4.3.

Bestuursleden hebben een professionele houding, zijn integer en gericht op het realiseren van een professionele vergadercultuur.

4.4.4.

Bestuursleden zijn in principe altijd aanwezig op bestuursvergaderingen, afwezigheid door overmacht wordt van te voren gemeld bij het secretariaat van het samenwerkingsverband.

4.4.5.

Bestuursleden ontvangen geen aparte vergoeding voor hun bestuurswerkzaamheden.

4.4.6.

Bestuursleden zijn loyaal aan genomen bestuursbesluiten waarbij gedragingen van individuele bestuursleden in lijn zijn met genomen bestuursbesluiten.

4.4.7.

Bestuursleden spreken elkaar aan als daartoe aanleiding bestaat (aanspreekcultuur).

4.5. Werkgeversrol/remuneratiecommissie

4.5.1.

De remuneratiecommissie uit het bestuur (zie artikel 3 lid 1 onder h managementstatuut) is belast met het doen van voorstellen aan het bestuur omtrent de beloning en rechtspositie van de directeur.

Deze commissie voert tevens minimaal eenmaal per twee jaar de gesprekkencyclus met de directeur ten aanzien van het functioneren en beoordelen en rapporteert hierover aan het bestuur in adviserende zin.

4.6. Evaluatie

4.6.1.

Het bestuur evalueert jaarlijks het toezichtkader, waaronder het eigen functioneren in een afzonderlijke voor dat doel belegde vergadering.

Bijlage 1

Toezichtkader en Policy Governance

Een toezichtkader volgens Policy Governance-richtlijnen geeft een beschrijving van de elementen die het bestuur vast wil leggen om zo goed mogelijk de doelen van de organisatie te bereiken.

In algemene zin geldt dat alleen wordt vastgelegd, wat nodig is om onduidelijkheid te voorkomen, die het effectief nastreven van die doelen zou kunnen hinderen. Met andere woorden: het toezichtkader legt niet meer vast dan nodig is.

Het toezichtkader is opgedeeld in vier hoofdstukken. Het eerste hoofdstuk behandelt de beoogde resultaten van de stichting. Hierin wordt bepaald welke resultaten voor welke doelgroep, tegen welke kosten verwezenlijkt worden. In het tweede hoofdstuk wordt bepaald wat de bevoegdheidskaders zijn die voor de directeur gelden bij het realiseren van de beoogde resultaten van het samenwerkingsverband. Het derde hoofdstuk beschrijft de interne werkwijze van het bestuur. Het vierde hoofdstuk tenslotte beschrijft op welke manier bestuur en directeur samenwerken.

Kern van Policy Governance®

De kern van het Policy Governance-model (ontworpen door John Carver) is om bestuur en directeur ieder in hun eigen rol te versterken, namelijk die van gemandateerd bestuurder (directeur) en die van toezichthouder (bestuur). Het bestuur is er, vanuit Policy Governance beschouwd, om namens de eigenaren erop toe te zien dat het samenwerkingsverband zijn maatschappelijke opdracht waarmaakt.

De schoolbesturen zijn de eigenaren van het samenwerkingsverband en krijgen de wettelijke zorgplicht opgelegd. Bij het realiseren van passend onderwijs dienen de schoolbesturen samen te werken in het samenwerkingsverband om zo een dekkend aanbod in de regio te kunnen garanderen. Het bestuur van het samenwerkingsverband heeft als taak om erop toe te zien dat dit dekkend aanbod wordt waar gemaakt, dat ondersteuningsmiddelen en -voorzieningen worden verdeeld, dat er geen thuiszitters zijn, dat elke school een bepaald pakket aan basisondersteuning biedt, dat er transparante toewijzingsprocedures zijn richting voortgezet speciaal onderwijs etc. etc.

In termen van Policy Governance is het formuleren van de doelen die het samenwerkingsverband zich zelf stelt in termen van beoogd resultaat de grote opdracht; het gaat in de kern om de vraag wat het samenwerkingsverband moet opleveren bij de doelgroep. Die doelgroep zijn de scholen die het samenwerkingsverband met activiteiten ondersteunt (geld verdelen, arrangementen, toewijzingsprocedures, specialistische expertise etc.).

Het formuleren van de beoogde resultaten van het samenwerkingsverband is bij Policy Governance een kerntaak van het bestuur (de zogenaamde ENDS). Vervolgens moet het bestuur er vooral op toezien dat die beoogde resultaten ook worden gerealiseerd en moet het de voortgang monitoren.

Het bestuur stelt een directeur aan om de vooraf geformuleerde beoogde resultaten (samen met de scholen) te realiseren. Hierbij dient de directeur wel bepaalde kaders in acht te nemen; de bevoegdheden van de directeur worden beschreven in termen van zaken die het bestuur verbiedt.

Door alleen te beschrijven welk gedrag niet is toegestaan heeft de directeur binnen deze kaders per saldo meer handlingsruimte dan voor te schrijven wat allemaal wel mag. Een voorbeeld van zo'n verbod: De directeur van het samenwerkingsverband die signaleert dat een ondersteuningsstructuur binnen een school niet voldoet aan de afspraken in het samenwerkingsverband mag niet ingrijpen op die ondersteuningsstructuur omdat zij geen hiërarchische bevoegdheden heeft binnen de school. Binnen dit kader zijn echter wel degelijk allerlei interventies te bedenken die een directeur wel kan ondernemen om te zorgen dat er verbeteringen optreden (signaleren, melden bij bestuur samenwerkingsverband, bij langdurige tekorten eventuele financiële sancties toepassen bij verdelen middelen, etc.).

De directeur is er vervolgens om, binnen die kaders, alle nodig geachte initiatieven te nemen om die beoogde resultaten te bereiken. Dat betekent dat het bestuur toezicht houdt op het realiseren van de beoogde resultaten, en de directeur als gemandateerde functionaris verantwoordelijk is voor het realiseren van de beoogde resultaten en het in acht nemen van de geldende kaders.

Om goed te kunnen besturen heeft de directeur een bepaalde interpretatieruimte nodig om de beoogde resultaten en kaders nader in te vullen. Op grond van verantwoording van de directeur oordeelt het bestuur vervolgens of die interpretatie redelijk is door het goedkeuren van de rapportage.

Deze cyclus van stellen van beoogde resultaten, maken van interpretaties en afleggen van verantwoording zorgt voor een voortgaande dialoog tussen bestuur en directeur. De principes van Policy Governance helpen erbij om die dialoog telkens weer op de centrale onderwerpen te richten, bezien vanuit de missie van het samenwerkingsverband.

Dus: minder aandacht voor allerlei proces-informatie, meer sturing op de resultaten van dat proces (wat heeft het opgeleverd voor meer passend onderwijs; welk effect hebben de acties/maatregelen gehad op versterking van de scholen/leraren etc.).

Werkwijze

Het uitgangspunt van Policy Governance® is dat de directeur het vertrouwen van het bestuur heeft. Uitgebreide managementstatuten en -rapportages worden vermeden, omdat daar zoveel in wordt vastgelegd dat dit eerder meer wantrouwen wekt, dan vertrouwen suggereert.

Het bestuur legt alleen datgene vast, wat ze van cruciaal belang vindt in het bereiken van de beoogde resultaten van het samenwerkingsverband. Dat doet ze door middel van beleidsuitspraken. De belangrijkste twee typen beleidsuitspraken betreffen die over de *beoogde resultaten* van het samenwerkingsverband, en de *bevoegdheidskaders* van de directeur.

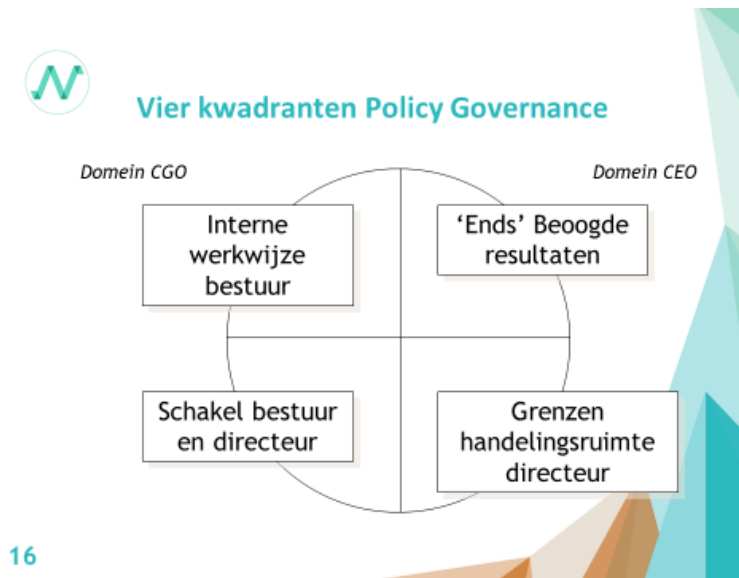
Deze beoogde resultaten worden in principe ruim geformuleerd, en alleen nader toegespitst op de aspecten waar het bestuur dat noodzakelijk acht om goed toezicht te kunnen uitoefenen. Verdere interpretatie van de beoogde resultaten wordt aan de directeur overgelaten. Om die beoogde resultaten te bereiken, krijgt de directeur zoveel mogelijk ruimte, slechts begrensd door datgene wat in de bevoegdheidskaders is vastgelegd als niet-acceptabel. In Policy Governance-termen wordt gesteld dat beoogde resultaten en bevoegdheidskaders door het bestuur worden uitgewerkt tot het niveau dat 'iedere redelijke interpretatie' ervan door de directeur, acceptabel wordt geacht.

De beoogde resultaten en bevoegdheidskaders gelden als de vooraf geformuleerde criteria, waarop het beleid van de directeur achteraf wordt beoordeeld. Die beoordeling start met een verantwoording door de directeur zelf. De verantwoording bevat een interpretatie van het beoogde resultaat of het bevoegdheidskader, inclusief gegevens die de interpretatie onderbouwen.

Het is vervolgens aan het bestuur om te bepalen of deze interpretatie redelijk is of niet. Waar de beoogde resultaten en de bevoegdheidskaders stabiel zijn, daar kan de interpretatie ervan door de

directeur, variëren. Dat is ook nodig, omdat omstandigheden kunnen veranderen, die het nodig maken om andere middelen te kiezen om de doelstellingen/beoogde resultaten uiteindelijk te bereiken.

Samengevat gaat het toezichtkader over vier kwadranten, zoals in dit schema weergegeven. Het toezichtkader is opgebouwd langs deze vier kwadranten, doordat per hoofdstuk een kwadrant wordt behandeld.



Bestuursvergaderingen volgens Policy Governance

Vergaderen volgens Policy Governance-principes vraagt een andere werkwijze en, in ieder geval in het begin, meer discipline dan gangbare manieren van vergaderen. De agenda is gestructureerd rondom Policy Governance-thema's als het formuleren van beleidsuitspraken (wat verwachten wij van het samenwerkingsverband, wat moet het beoogde resultaat zijn), opstellen en monitoren van de kaders voor de directeur, en beoordelen van verantwoordingsrapportages.

Binnen de bestuursvergadering wordt zoveel mogelijk diversiteit in meningen nagestreefd, terwijl naar buiten toe het bestuur altijd met één stem spreekt. Het formeel overleg tussen bestuur en directeur is gebaseerd op beleidsuitspraken (vastgelegd in het ondersteuningsplan en het toezichtkader), en het bestuur gaat voortdurend na welke uitspraken dat zijn, en of deze nog adequaat zijn. Deze uitspraken zijn de kern van het bestuurswerk, en daar ontleend het model dan ook zijn naam aan ('policy' is Engels voor beleidsuitspraak).

Met de term 'beleidsuitspraak' wordt bedoeld WAT er wel/niet moet gebeuren in plaats van HOE het moet gebeuren. Het toezicht gaat namelijk vooral over het WAT (domein van het bestuur) en niet zozeer over het HOE (is domein van de directeur). De directeur heeft binnen de kaders van het bestuur (wat mag de directeur NIET doen) een grote handelingsruimte om zelf de juiste doel/middelen mix in te zetten om de gewenste (strategische) beoogde resultaten te bereiken.

De beleidsuitspraken worden opgenomen in een toezichtkader. Dit voorkomt ad hoc toezicht; wil het bestuur op een andere wijze toezicht houden op het functioneren van de directeur dan moet

het eerst een of meer beleidsuitspraken uit het toezichtkader wijzigen. Door op deze wijze te werken heeft de directeur het vertrouwen dat het bestuur consequent toezicht houdt op basis van vooraf bepaalde duidelijke criteria. Het toezichtkader geeft met andere woorden de spelregels aan voor de wijze waarop het bestuur het toezicht wil uitoefenen. In de uitvoering hiervan is nadrukkelijk ruimte voor een goede dialoog tussen bestuur en directeur over de beoogde resultaten van het samenwerkingsverband en hoe die het best bereikt kunnen worden door de interpretatieruimte die de directeur is toegekend.

Bijlage 2 Agenda

Format agenda bestuur SWV Aandacht+

Besluitvormend deel

1. Opening
2. Verslag vergadering d.d.....
3. Acties nav vergadering d.d.....
4. Goedkeuringsbesluiten (ter besluitvorming)
5. Verantwoordingsrapportage (ter accordering)
6. Interne aangelegenheden bestuur (ter besluitvorming)
7. Korte Evaluatie vergadering
8. Sluiting

Niet-besluitvormend deel

9. Voortgangsrapportage (ter informatie)
10. Ad hoc rapportage (ter informatie)
11. Thema-bespreking (opiniërend)
12. Toekomstverkenning
13. Ad hoc overleg met derden

Opmerking:

Alle agendapunten zijn voorzien van een voorlegger met:

- *Vermelding onderwerp*
- *Toelichting*
- *Voorstel voor bestuur (ter kennisname, besluit of anders)*
- *Korte samenvatting voorstel*

De agenda wordt door vz bestuur in overleg met directeur opgesteld. Vz bestuur bewaakt dat de onderwerpen uit het jaarschema terugkomen op de agenda. Vz bestuur is verantwoordelijk voor inhoudelijke voorstellen van agendapunt 6, bij resterende agendapunten ligt voorbereiding bij directeur.

Bijlage 3

Opzet jaarkalender Bestuur SWV (voorbeeld)

Maand	Interne activiteit	Werkgevers functie	Goedkeuring (vooraf)	Verantwoording (achteraf)	Voortgang (lopend)	Ad hoc	Thema's/toekomst/ (evt met deskundige)
februari	Evaluatie toezichtkader Hoofdstuk 1 (legitimatie) en 4 (bestuur intern) toezichtkader			rapportage hfdst. 1 (bereikte vs beoogde resultaten)	Ondersteuning SWV: TLV, procedures, kwaliteit dossiers		nader te bepalen thema
april	Werkbezoek (bv cluster 3 school of jeugdzorginstelling)	voortgangsgesprek	Ondersteunings- plan		Rebound Exptertiseteam		thema
mei	studiedag		jaarverslag jaarrekening overleg met accountant	rapportage hfdst. 2 toezichtkader (over kaders en middelen-inzet)	Schoolniveau (basis- en extra ondersteuning)		thema
juni					Ouders		thema
september	Consultatie stakeholders (maatschappelijke legitimatie) OPR (ouders) /gemeenten/jeugdzorg	Functioneringsgesprek of beoordelingsgesprek			communicatie met externe organisaties/overleg		thema
november	benoemen accountant		jaarwerkplan begroting				Thema

Bijlage 4 Verantwoordingsrapportage format

Verantwoordingsrapportage directeur aan bestuur SWV

(bereikt versus beoogd resultaat)

Datum	
Uitspraak toezichtkader	(nummer)
Operationalisering (SMART maken)	
Onderbouwing	
Indicatoren	
Bewijsvoering	
Verklaring dat voldaan is aan de uitspraak	Hierbij verklaar ik dat ik heb voldaan aan de beleidsuitspraak Datum:

Bijlage 6 Managementstatuut

Artikel 1 Definitiebepalingen

In dit managementstatuut wordt verstaan onder:

Bestuur	het bestuur van Stichting Samenwerkingsverband Aandacht+: de rechtspersoon als bedoeld in artikel 17a van de Wet op het voortgezet onderwijs.
DGO	het decentraal georganiseerd overleg met de vakorganisaties zoals bedoeld in artikel 40a Wet op het voortgezet onderwijs.
Directeur	de directeur van het samenwerkingsverband, krachtens mandaat belast met o.a. de dagelijkse gang van zaken binnen het samenwerkingsverband, en die voorts daarop rechtstreeks aanspreekbaar is door het bestuur.
Mandaat	de machtiging door het bestuur waarbij een bevoegdheid wordt gegeven aan een ander tot het in naam en onder verantwoordelijkheid van het bestuur uitoefenen van taken en bevoegdheden.
Medezeggenschapsraad	de medezeggenschapsraad van het samenwerkingsverband.
Ondersteuningsplan	het plan als bedoeld in artikel 17a van de Wet op het voortgezet onderwijs waarbinnen de schoolbesturen die bij het samenwerkingsverband zijn aangesloten afspraken maken over de manier waarop alle leerlingen in het samenwerkingsverband zo goed mogelijk de passende ondersteuning kunnen krijgen die zij nodig hebben.
Ondersteuningsplanraad	de ondersteuningsplanraad van het samenwerkingsverband.
Regio	het bij ministeriële regeling aan het samenwerkingsverband aangewezen aaneengesloten gebied waarbinnen het samenwerkingsverband haar doel verwezenlijkt, thans bestaande uit de gemeenten: De Friese Meren, Noordoostpolder en Urk.
Remuneratiecommissie	de commissie die zich bezig houdt met het beloningsbeleid van de directeur.
Samenwerkingsverband	de onderhavige rechtspersoon(stichting) als bedoeld in artikel 17a van de Wet op het voortgezet onderwijs.
School/scholen	de school/scholen die onder de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de aangeslotenen van het samenwerkingsverband staan.

Stichting	Stichting Samenwerkingsverband Aandacht+
Submandaat	de machtiging door de directeur waarbij een bevoegdheid wordt gegeven aan een ander (derde) tot het in naam van hem en onder verantwoordelijkheid van het bestuur uitoefenen van taken en bevoegdheden.

Artikel 2 Vaststelling en wijziging van het managementstatuut

Lid 1

Het bestuur stelt het managementstatuut, alsmede wijzigingen daarin, vast.

Lid 2

Het managementstatuut bevat bepalingen omtrent taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden die door het bestuur aan de directeur worden gemandateerd en bevat richtlijnen voor de uitoefening van die taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.

Artikel 3 Taken en bevoegdheden bestuur

Lid 1

- a. Het bestuur heeft de eindverantwoordelijkheid voor de instandhouding van het samenwerkingsverband, voor het realiseren van een samenhangend geheel aan ondersteuningsvoorzieningen tussen en binnen de scholen en voor de kwaliteit daarvan, voor de verdeling, besteding en toewijzing van de ondersteuningsmiddelen en -voorzieningen alsmede voor (het nastreven van) de kwalitatieve en kwantitatieve resultaten van het onderwijs aan leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte en voor de daarmee samenhangende bedrijfsvoering.
- b. Het bestuur oefent zijn taken uit op basis van een toezichthoudend bestuursconcept en fungeert als intern toezichthouder. In dat kader ziet het bestuur toe op:
 - a. de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden welke aan de directeur zijn gemandateerd alsmede op de naleving van de wettelijke verplichtingen en code goed bestuur (alsmede de afwijkingen van die code);
 - b. rechtmatige verwerving en doelmatige besteding en aanwending van middelen van het samenwerkingsverband.
- c. Het bestuur stelt een toezichtkader vast waarin in elk geval de beoogde resultaten (doelen) van het samenwerkingsverband en de handelingsruimte voor de directeur worden aangegeven. Het toezichtkader is leidend voor de inhoud van de verantwoordingsrapportage door de directeur aan het bestuur.

- d. Het bestuur neemt conform de statuten besluiten met betrekking tot:
 - i. de wijziging van de statuten, fusie, splitsing en ontbinding van de stichting, waaronder begrepen bestemming van een eventueel batig saldo;
 - ii. de aanvraag van faillissement van de stichting en surséance van betaling;
 - iii. de vaststelling van het managementstatuut en eventuele kaders voor de directeur;
 - iv. de goedkeuring en vaststelling van strategische doelstellingen van de stichting (missie en visie);
 - v. goedkeuring en vaststelling van het ondersteuningsplan en de meerjarenbegroting van het samenwerkingsverband;
 - vi. vaststelling van het jaarverslag van de stichting;
 - vii. de aanwijzing van de registeraccountant als bedoeld in artikel 393, eerste lid van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek;
 - viii. het aangaan of wijzigen van aansluitingsovereenkomsten met bevoegde gezagsorganen;
 - ix. het verkrijgen, bezwaren en vervreemden van registergoederen;
 - x. het sluiten van overeenkomsten waarbij de stichting zich als borg of hoofdelijk medeschuldenares verbindt, zich voor een derde sterk maakt of zich tot zekerheidsstelling voor een schuld van een derde verbindt.
- e. Het bestuur benoemt, schorst en ontslaat de directeur van het samenwerkingsverband. Het bestuur besluit tevens over de arbeidsvoorwaarden en formele disciplinaire maatregelen ten aanzien van de directeur.
- f. Het bestuur vervult de werkgeversrol ten aanzien van de directeur, waaronder functionerings- en beoordelingsgesprekken. De arbeidsvoorwaarden van de directeur worden derhalve door het bestuur vastgesteld of gewijzigd.
- g. Het bestuur stelt een remuneratiecommissie in bestaande uit de voorzitter en een roulerend bestuurslid. Deze commissie doet voorstellen aan het bestuur betreffende de arbeidsvoorwaarden van de directeur en vult de werkgeversrol in middels een gesprekkencyclus die voorziet in een jaarlijks functionerings- en beoordelingsgesprek.
- h. Het bestuur stelt het jaarverslag en de jaarrekening vast en legt zo rekening en verantwoording over het verstreken boekjaar af.
De jaarrekening wordt vóór de vaststelling door het bestuur aan een door het bestuur benoemde accountant ter controle voorgelegd.
- i. Het bestuur legt jaarlijks in het jaarverslag verantwoording af over de uitvoering van zijn taak als intern toezichthouder met betrekking tot de uitvoering van de bestuurlijke taken en bevoegdheden door de directeur ten aanzien van de aangeslotenen van het samenwerkingsverband.
- j. Het bestuur stelt het medezeggenschapsstatuut en het medezeggenschapsreglement, alsmede wijzigingen daarin, vast.
- k. Het bestuur stelt een reglement voor de ondersteuningsplanraad, alsmede wijzigingen daarin, vast.

Lid 2

Het bestuur verleent ten aanzien van alle taken en bevoegdheden die hem bij of krachtens de wet en de statuten van de stichting toekomen en die niet in het eerste lid van dit artikel zijn genoemd, krachtens dit managementstatuut mandaat aan de directeur.

Lid 3

Het bestuur kan de mandatering van taken en bevoegdheden te allen tijde ongedaan maken.

Artikel 4 Taken en bevoegdheden directeur

Lid 1

De directeur oefent de taken en bevoegdheden uit die aan de directeur krachtens dit managementstatuut zijn gemandateerd.

Lid 2

De directeur heeft -met inachtneming van de beleidskaders en financiële uitgangspunten die door het bestuur zijn vastgesteld en met inachtneming van nadere aanwijzingen en richtlijnen- de volgende taken en bevoegdheden:

- a. De directeur is belast met de dagelijkse leiding van het samenwerkingsverband en met het verwerkelijken van de doelstellingen en wettelijke taken van de stichting, zoals verwoord in de statuten van de stichting.
- b. De directeur vertegenwoordigt de stichting ten aanzien van de taken/bevoegdheden welke aan hem zijn gemandateerd.
- c. De directeur is belast met het doen van voorstellen voor bestuursbesluiten als bedoeld in van de statuten van de stichting. Deze voorstellen worden door de directeur aan het bestuur voorgelegd voorzien van een schriftelijke toelichting met vermelding van de gevolgen van het beoogde besluit.
- d. De directeur laat het bestuur administratief ondersteunen.
- e. De directeur is belast met en verantwoordelijk voor de ontwikkeling, voorbereiding en uitvoering van het inhoudelijke beleid van het samenwerkingsverband en kan daartoe een of meer (ad hoc) commissies instellen.
- f. De directeur is verantwoordelijk voor de uitvoering van de boven- en buitenschoolse activiteiten van het samenwerkingsverband.
- g. De directeur is belast met het ontwikkelen en opstellen van het ondersteuningsplan en het volgen van de bijbehorende totstandkomings- en besluitvormingsprocedure, waaronder het op overeenstemming gericht overleg met de gemeenten, het overleg met het samenwerkingsverband primair onderwijs dat geheel of gedeeltelijk samenvalt met de eigen regio alsmede het overleg met de (landelijke) instellingen voor cluster 1 en 2.
- h. De directeur voert minimaal vier keer per jaar een overleg met zorgcoördinatoren van de aangesloten scholen in het kader van het monitoren van de uitvoering van het inhoudelijke beleid van het samenwerkingsverband.
- i. De directeur geeft leiding aan het personeel verbonden of gedetacheerd aan het samenwerkingsverband en draagt zorg voor de overige werkgeverstaken waaronder het voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken met individuele personeelsleden.
- j. De directeur voert het overleg in het DGO, met de medezeggenschapsraad en de ondersteuningsplanraad.
- k. De directeur geeft leiding aan de (overige) voorzieningen van het samenwerkingsverband.
- l. De directeur beheert de aan het samenwerkingsverband toegekende formatieve en financiële middelen en doet daartoe uitgaven voor zover deze binnen de goedgekeurde begroting en het vastgestelde beleid zijn toegestaan.
- m. De directeur woont in principe de bestuursvergadering bij en heeft een adviserende stem.
- n. De directeur voert overigens alle taken en verantwoordelijkheden uit die in de bij zijn functie behorende functiebeschrijving zijn opgenomen.

Artikel 5 Submandaat

Lid 1

De directeur kan aan derden die werkzaam zijn ten behoeve van het samenwerkingsverband mandaat verlenen ten aanzien van de taken en bevoegdheden zoals genoemd in artikel 4 van dit managementstatuut.

Lid 2

De directeur stelt een regeling vast waarin het submandaat, zoals genoemd in het eerste lid van dit artikel, beschreven wordt en stelt het bestuur hiervan in kennis en legt deze regeling ter goedkeuring voor aan het bestuur. De in dit lid genoemde regeling maakt als bijlage deel uit van dit managementstatuut.

Lid 3

De directeur kan besluiten en/of maatregelen van derden die in naam van hem zijn genomen wegens strijd met enig geldende regeling en/of wegens mogelijke schade aan de belangen van het samenwerkingsverband en zijn aangeslotenen bij gemotiveerd besluit geheel of gedeeltelijk intrekken.

Artikel 6 Rapportage

Lid 1

Het bestuur overlegt jaarlijks met de directeur over de beleidsplannen voor het komende jaar.

Lid 2

Verantwoordingsrapportage.

De directeur legt periodiek een verantwoordingsrapportage ter goedkeuring voor aan het bestuur - op basis van het toezichtkader dat het bestuur vooraf heeft vastgesteld- over de beoogde resultaten (doelen) van het samenwerkingsverband en de handelingsruimte van de directeur (grenzen van het mandaat).

Lid 3

Voortgangsrapportage

De directeur informeert het bestuur periodiek over de voortgang van het lopende beleid in relatie tot het jaarplan/ondersteuningsplan.

Artikel 7 Schorsing en vernietiging van besluiten

Lid 1

Het bestuur kan maatregelen en/of besluiten van de directeur of derden wegens strijd met enig geldende regeling en/of wegens mogelijke schade aan de belangen van het samenwerkingsverband en zijn aangeslotenen bij gemotiveerd besluit geheel of gedeeltelijk vernietigen.

Lid 2

Het bestuur kan een besluit of maatregel van de directeur of derden schorsen, indien het besluit of maatregel naar zijn oordeel voor vernietiging in aanmerking komt. Ziet het bestuur binnen vier weken, nadat hij het schorsingsbesluit heeft genomen, af van een vernietiging dan vervalt tegelijkertijd de schorsing.

Artikel 8 Werkingsduur

Het managementstatuut geldt voor het tijdvak van 1 januari 2016 tot 1 januari 2018 en wordt vervolgens na evaluatie verlengd dan wel gewijzigd en wederom vastgesteld met een periode van vier schooljaren.

Artikel 9 Slotbepalingen

Lid 1

Het managementstatuut treedt voor het eerst in werking op de dag volgend op de dag waarop dit statuut door het bestuur is vastgesteld.

Lid 2

De tussentijdse wijziging van het managementstatuut treedt in werking op de dag volgend op de dag waarop het bestuur de wijziging van het statuut heeft vastgesteld.

Lid 3

In gevallen waarin dit managementstatuut niet voorziet of bij interpretatieverschillen, beslist het bestuur.

Lid 4

Het bestuur draagt er zorg voor dat een exemplaar van het managementstatuut, inclusief eventuele wijzigingen voorzien van een datumvermelding, ter inzage beschikbaar is op een voor een iedere aangeslotene toegankelijke plaats.

Ondertekening

Voor akkoord,

Voorzitter SWV Aandacht+

Directeur SWV Aandacht+

Plaats: _____

Datum: _____

Bijlage 7: Procuratieregeling

PM.

Waarderingskader vanuit het toezichtkader Onderwijsinspectie

Kwaliteitsaspect 1: Resultaten

Het samenwerkingsverband voert de aan haar opgedragen taken uit en realiseert een samenhangend geheel van ondersteuningsvoorzieningen binnen en tussen de scholen, zodanig dat alle leerlingen die extra ondersteuning behoeven een zo passend mogelijke plaats in het onderwijs krijgen.

- 1.1. **Het samenwerkingsverband realiseert passende ondersteuningsvoorzieningen voor alle leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben.** Het samenwerkingsverband *doet aantoonbaar al het mogelijke* om voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben passende ondersteuningsvoorzieningen te organiseren. Dit leidt er toe dat geen leerlingen van passende ondersteuning verstoken blijven, *verwijtbaar* aan het samenwerkingsverband. Het samenwerkingsverband kan verantwoorden dat het zijn bevoegdheden en invloed heeft aangewend om deze ondersteuningsvoorzieningen in en/of tussen de scholen te realiseren.
- 1.2. **Het samenwerkingsverband realiseert de toewijzing van de extra ondersteuning en de plaatsing van de leerling tijdig en effectief.** Toewijzing en plaatsing zijn aan termijnen gebonden. Het samenwerkingsverband kan voor iedere leerling voor wie extra ondersteuning is aangevraagd, desgevraagd aantonen dat – wanneer van toepassing – ten minste de wettelijk voorgeschreven termijnen gehaald zijn en dat de leerling geplaatst is in een bij zijn ondersteuningsbehoefte passend ondersteuning in of buiten het regulier onderwijs. In de periode augustus 2014 t/m juli 2016 herindiceert het samenwerkingsverband de zittende so/vso-leerlingen.
- 1.3. **Het samenwerkingsverband zet zijn middelen doelmatig in.** Het samenwerkingsverband werkt met een meerjarenbegroting waarin het beleid uit het ondersteuningsplan duidelijk herkenbaar is vertaald in gekwantificeerde doelstellingen. De meerjarenbegroting op zijn beurt is vertaald in een gedetailleerde begroting op jaarbasis. Minstens een keer per jaar toetst het samenwerkingsverband de realisatiecijfers aan de begroting, analyseert de verschillen en past zo nodig de meerjarenbegroting en/of de jaarbegroting aan.
- 1.4. **Het samenwerkingsverband realiseert de beoogde kwalitatieve en kwantitatieve resultaten die het voor leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften heeft opgesteld.** Het samenwerkingsverband toont aan dat het de geplande kwalitatieve en kwantitatieve resultaten (incl. bekostigingsaspecten) behaalt.
- 1.5. **Binnen het samenwerkingsverband is geen schoolverzuim door leerlingen die (mogelijk) extra ondersteuning nodig hebben.** Het samenwerkingsverband bevordert in voldoende mate dat alle leerplichtige of kwalificatieplichtige leerlingen die mogelijk extra ondersteuning nodig hebben, ingeschreven staan bij een school en daadwerkelijk onderwijs volgen. Het samenwerkingsverband toont aan dat het alsnog bestaande

schoolverzuim door deze leerlingen buiten haar invloedssfeer ligt en niet voorzienbaar was. Dit kan aan de hand van kengetallen, analyses en plannings van activiteiten om schoolverzuim te voorkomen. Het samenwerkingsverband kan bovendien aantonen dat het ten behoeve van het bereiken van dit doel functionele contacten onderhoudt met relevante ketenpartners (leerplicht, jeugdzorg, politie, pcl, rmc, et cetera).

- 1.6. **Het samenwerkingsverband stemt goed af met jeugdzorg en WMO-zorg.** Het samenwerkingsverband toont aan dat mede door zijn inspanningen de afstemming met zorgaanbieders in de regio leidt tot een geïntegreerde aanpak van zorg en onderwijs, met als doel de verbetering van het onderwijsaanbod. Het samenwerkingsverband heeft een actueel beeld van de zorgvoorzieningen/aanbieders in de regio en heeft zicht op het zorgaanbod en de tekortkomingen in het zorgaanbod in de regio. Het samenwerkingsverband maakt hiertoe – onder meer in het op overeenstemming gericht overleg – werkbare afspraken met de *gemeenten* over de afstemming met jeugdzorgaanbieders, jeugdgezondheidszorg en WMO-zorg gericht op jeugdigen.

Kwaliteitsaspect 2: Management en organisatie

Het samenwerkingsverband weet zijn missie en doelstellingen binnen het kader van de wet passend onderwijs te realiseren door een slagvaardige aansturing en effectieve interne communicatie en een doelmatige, inzichtelijke organisatie.

- 2.1. **Het samenwerkingsverband heeft een missie bepaald, waaruit consequenties zijn getrokken voor de inrichting van de organisatie en de te bereiken doelstellingen (visie).** Het samenwerkingsverband heeft zijn missie en visie geformuleerd. De missie is uitgewerkt in een strategisch beleid en bevat een karakteristiek van het samenwerkingsverband, een visie op de toekomst en daarop aansluitende strategische doelen. Missie en visie zijn gekoppeld aan de wetgeving; doelen en beoogde resultaten zijn eenduidig vastgelegd.

Het besturingsmodel van het samenwerkingsverband past bij de missie en de beleidsvoornemens. Er is een kader vastgesteld waarbinnen de organisatie haar taken uitvoert en waarmee zij aangeeft hoe de activiteiten die daarbij horen, passen binnen het grotere geheel.
- 2.2. **Verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden van de deelnemers aan het samenwerkingsverband en van degenen die voor het samenwerkingsverband taken (al dan niet in mandaat) uitvoeren, zijn helder vastgelegd.** Het samenwerkingsverband heeft een organisatieschema waaruit eenduidig blijkt waarop elk orgaan formeel aanspreekbaar is. De taken en de operationele bevoegdheden van de verschillende organen binnen het samenwerkingsverband zijn eenduidig belegd, vastgesteld en bekendgemaakt.
- 2.3. **Het samenwerkingsverband heeft een doelmatige overlegstructuur.** Het samenwerkingsverband kan aantonen dat het georganiseerd overleg binnen de organen van het samenwerkingsverband voldoende gericht is op realisatie van het beleid en op de samenhang tussen de taken van het samenwerkingsverband. Het functioneel overleg

richt zich zowel op de inhoud als op de planning, uitvoering en evaluatie van taken. Het samenwerkingsverband heeft een procedure vastgesteld met de gemeente(n) die in het samenwerkingsverband liggen om te komen tot een op overeenstemming gericht overleg.

- 2.4. **Het samenwerkingsverband heeft eenduidige procedures en termijnen voor het plaatsen van leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben en het toewijzen van extra ondersteuning.** Er is een toewijzingsprotocol vastgesteld. Dit protocol bevat ten minste de criteria voor toewijzing van middelen voor extra ondersteuning, de inhoudelijke plaatsingscriteria voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben, de termijnen voor de toelaatbaarheidsbepaling en termijnen voor de stappen in de plaatsingsprocedure. Voor de periode augustus 2014 t/m juli 2016 heeft het samenwerkingsverband een procedure vastgesteld voor de herindicatie van zittende so/vso-leerlingen.
- 2.5. **Het samenwerkingsverband voert een actief voorlichtingsbeleid over taken en functies van het samenwerkingsverband.** Het samenwerkingsverband profileert zich in de regio actief als dienstverlener voor Passend onderwijs. Daartoe beschikt het in elk geval over adequate informatievoorzieningen ten behoeve van belanghebbenden bij het samenwerkingsverband en overige voorzieningen zoals cluster 1 en cluster 2, over voorzieningen in de sfeer van de jeugdhulpverlening en over de overstapmogelijkheden naar vervolgvoorzieningen. Waar dit waarderingskader spreekt over *belanghebbenden* behoren daartoe ten minste: ouders, deelnemende schoolbesturen, medezeggenschapsorganen, leraren, gemeente(n), jeugdzorginstellingen.
- 2.6. **Het samenwerkingsverband heeft het interne toezicht op het bestuur georganiseerd, vastgesteld waarop dit toezicht betrekking heeft en zorggedragen voor middelen om dit toezicht te kunnen uitoefenen.** Het interne toezicht is onafhankelijk van het bestuur van het samenwerkingsverband en wordt op systematische en planmatige wijze uitgevoerd. Het interne toezichtsorgaan beschikt over voldoende middelen om taken, bevoegdheden te kunnen uitvoeren en zijn verantwoordelijkheid te nemen en beschikt over een toezichtkader. Het interne toezicht rapporteert jaarlijks schriftelijk over haar bevindingen, conclusies en beleidsaanbevelingen.

Kwaliteitsaspect 3: Kwaliteitszorg

Het samenwerkingsverband heeft zorg voor kwaliteit door systematische zelfevaluatie, planmatige kwaliteitsverbetering, jaarlijkse verantwoording van gerealiseerde kwaliteit en borging van gerealiseerde verbeteringen.

- 3.1. **Het samenwerkingsverband plant en normeert zijn resultaten in een vierjarencyclus.** Het samenwerkingsverband vertaalt tenminste eens per vier jaar de beleidsdoelstellingen naar kwalitatieve en kwantitatieve resultaten (incl. bekostigingsaspecten). Onderdeel daarvan is het in overleg met belanghebbenden vaststellen van acceptabele normen voor die resultaten.

- 3.2. **Het samenwerkingsverband voert zelfevaluaties uit.** Intern: Ten behoeve van de evaluatie van het gevoerde beleid verzamelt het samenwerkingsverband jaarlijks, aan de hand van vastgestelde procedures en instrumenten, ten minste gegevens over de toewijzing van de extra ondersteuning die leerlingen nodig hebben en de plaatsing van deze leerlingen. De ondersteuningsprofielen van de deelnemende scholen aan het samenwerkingsverband zijn beschikbaar. Het samenwerkingsverband toetst de verzamelde informatie aan de vastgestelde doelen en normen en trekt daaruit conclusies voor de kwaliteitsverbetering op korte en langere termijn. Extern: Het samenwerkingsverband stelt zich jaarlijks op systematische wijze op de hoogte van de ervaringen van de belanghebbenden met de gerealiseerde dienstverlening, toetst deze aan de vastgestelde doelen en trekt daaruit conclusies voor de kwaliteitsverbetering op korte en langere termijn.
- 3.3. **Het samenwerkingsverband werkt planmatig aan kwaliteitsverbetering.** Op basis van de conclusies uit de zelfevaluatie werkt het samenwerkingsverband jaarlijks beargumenteerd, doelgericht en aan de hand van een plan aan verbeteractiviteiten.
- 3.4. **Het samenwerkingsverband legt jaarlijks verantwoording af van gerealiseerde kwaliteit.** Het samenwerkingsverband verantwoordt zich jaarlijks schriftelijk aan belanghebbenden over de gerealiseerde kwaliteit, de kwaliteitsverbetering en daarmee samenhangend de inzet van middelen.
- 3.5. **Het samenwerkingsverband borgt gerealiseerde verbeteringen.**
- Het samenwerkingsverband legt nieuwe afspraken op een concrete en controleerbare manier vast en gaat systematisch na of betrokkenen volgens die afspraken handelen.
- 3.6. **Het samenwerkingsverband onderzoekt bij de belanghebbenden de tevredenheid over het samenwerkingsverband.** Uit een tenminste vierjaarlijkse, betrouwbare en valide (zelf)evaluatie blijkt de mate van tevredenheid met de realisatie van het beleid van het samenwerkingsverband. Ook evalueert het samenwerkingsverband haar klachtbehandeling. De resultaten van de evaluaties leiden tot afstemming van beleid.

Bijlage 9 Klokkenluidersregeling

PM.