

# Reglement RvT Samenwerkingsverband PPO-NK

## HOOFDSTUK I. ALGEMEEN

### Artikel 1. Begrippen en terminologie

1. Dit reglement is opgesteld ingevolge artikel 11,6 van de statuten van Stichting
2. Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs Noord-Kennemerland, in het vervolg te noemen: de stichting. Bij eventuele strijdige bepalingen prevaleren de statuten en wettelijke bepalingen.
3. Het intern toezichthoudend orgaan van PPO-NK wordt gevormd door de Raad van Toezicht, in het vervolg te noemen: RvT.
4. De stichting heeft een deelnemersraad bestaande uit afgevaardigden vanuit de besturen van de scholen die gezamenlijk eigenaar zijn van het swv, in het vervolg te noemen: deelnemersraad.
5. De stichting heeft een eenhoofdig bestuur; deze wordt in het vervolg genoemd: directeur/bestuurder.
6. De stichting heeft een ondersteuningsplanraad als bedoeld in artikel 4a van de Wet medezeggenschap op scholen, in het vervolg te noemen: OPR.
7. Met dit reglement worden algemene richtlijnen vastgelegd betreffende de samenstelling, uitoefening van de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, en de werkwijze van de RvT.

## HOOFDSTUK II. SAMENSTELLING

### Artikel 2. Samenstelling

1. De RvT bestaat uit drie leden. De RvT heeft géén commissies. De RvT vergadert alleen voltallig, tenzij omstandigheden anders vergen of rechtvaardigen.
2. De RvT stelt – in samspraak met betrokkenen waaronder in elk geval de deelnemersraad en de OPR - een profiel voor de RvT als collectief op, en profielschetsen voor de individuele leden.
3. De leden geven aan hun functies zodanig invulling dat ze onafhankelijk van elkaar, van de directeur/bestuur en van welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Dit includeert dat een lid RvT dus niet tegelijkertijd lid RvT, directeur of bestuurder kan zijn van één van de scholen van het swv.
4. De voorzitter van de RvT wordt door de RvT in functie benoemd.
5. De RvT stelt een gefaseerd rooster van aftreden vast. Het rooster van aftreden van de eerste RvT is opgenomen in bijlage 2.
6. Leden van de RvT worden benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Er kan herbenoeming plaatsvinden, mits de maximale zittingsduur van acht jaar niet wordt overschreden.
7. Voordat tot herbenoeming kan worden overgegaan evalueert de RvT het functioneren van het lid. Dit gebeurt mede in het licht van het geactualiseerde profiel van de raad. Ten aanzien van de actualisering van het profiel RvT hebben de deelnemersraad en de OPR zwaarwegend adviesrecht.
8. De RvT evalueert jaarlijks het eigen functioneren en in dat kader ook de interactie met in- en externe belanghebbenden. Eens per drie jaar laat de RvT zich extern begeleiden.

9. De profielschetsen van RvT zijn openbaar toegankelijk, o.a. op de website van de stichting.
10. De leden van de RvT melden nevenfuncties bij aantreden. Voor elke nieuwe nevenfunctie tijdens de zittingsperiode is voorafgaande toestemming vereist van de RvT.

### **Artikel 3: Werving, selectie en benoeming**

1. De RvT is verantwoordelijk voor de procedure van de werving, selectie en benoeming van de leden van de RvT. De RvT werkt hierbij – zoals hieronder beschreven - nauw samen met de deelnemersraad en de OPR. Bij de werving en selectie is de directeur/bestuurder betrokken als adviseur. De RvT kan zich bij de procedure extern laten ondersteunen.
2. De werving en selectie van de leden van de RvT vindt openbaar plaats op grond van (geactualiseerde) profielen.
3. Ten aanzien van het wervingsprofiel hebben de deelnemersraad, de OPR en de directeur/bestuurder zwaarwegend adviesrecht. In beginsel wordt in consensus gewerkt.
4. De selectiecommissie bestaat uit een oneven aantal leden, in beginsel: twee RvT-leden, één lid namens de OPR en twee leden van de deelnemersraad. De directeur/bestuurder maakt als adviseur deel uit van de selectiecommissie. In beginsel wordt in consensus gewerkt.
5. De OPR heeft ten aanzien van één lid van de RvT het recht van bindende voordracht. De voordrachtskandidaat voldoet aan de profielschets en wordt in de selectiecommissie besproken. Deze brengt een advies uit aan de OPR waarna de OPR de kandidaat officieel voordraagt.
6. De selectiecommissie selecteert de kandidaten voor de gesprekken, voert die gesprekken en doet een voorstel voor besluitvorming.
7. Het formele besluit tot aanstelling wordt genomen door de RvT, met inachtneming van het voorstel van de selectiecommissie<sup>1</sup>.

## HOOFDSTUK III. BEVOEGDHEDEN, VERANTWOORDELIJKHEDEN EN TAKEN

### **Artikel 4. Taken, bevoegd- en verantwoordelijkheden van de RvT**

1. Bij de RvT berusten alle taken en bevoegdheden die krachtens de wet en de statuten van de stichting aan hem worden opgedragen.
2. De RvT heeft tot taak toezicht te houden op het bestuur, op de besturing, op ontwikkeling en uitvoering van het beleid, en op de algemene gang van zaken in de stichting. Deze gang van zaken betreffen zowel de juridische entiteit als de uitvoeringsorganisatie en de rol van de stichting als NAO hierin. De RvT richt zich bij de vervulling van zijn taak op het belang van de stichting en op het maatschappelijk belang. Hij weegt daarbij de belangen af van alle in- en/of externe bij de stichting betrokkenen.
3. De leden van de RvT houden zich steeds aan de vigerende governancecode, bij voorkeur voor swv-en (indien beschikbaar) voorzover van toepassing op PPO-NK.
4. De RvT is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.
5. De voorzitter van de RvT is primaire gesprekspartner namens de RvT voor betrokkenen bij het swv, zoals de directeur/bestuurder, de deelnemersraad en de OPR.

---

<sup>1</sup> Overgangsfase: inzake de benoeming van de eerste RvT: het besturenoverleg benoemt de voorzitter van de RvT; vervolgens worden de twee overige leden geworven. De sollicitatiecommissie wordt dan versterkt met de voorzitter RvT.

6. De RvT stelt voor de uitoefening van het toezicht een jaarlijks toezichtkader op<sup>2</sup>. Bij aantreden van de eerste RvT wordt het vigerende toezichtkader aangehouden; dat is opgenomen in bijlage 2.
7. De RvT houdt toezicht op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken in de stichting inclusief (het functioneren van) het organisatienetwerk. De RvT houdt toezicht op tenminste:
  - de realisatie van de statutaire doelstellingen van het swv;
  - de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de stichting of activiteiten namens de stichting in het organisatienetwerk;
  - de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
  - de financiële verslaglegging;
  - de naleving van wet- en regelgeving.

Voor het overige wordt verwezen naar hetgeen artikel 11 van de statuten daarover bevat.

## HOOFDSTUK IV. VERGADERINGEN EN WERKWIJZE

### **Artikel 5. Vergaderingen en werkwijze**

1. De formele vergaderingen van de RvT vinden plaats in aanwezigheid van de directeur/bestuurder, tenzij de RvT anders beslist.
2. De RvT voert de jaarlijkse loopbaangesprekken met de directeur/bestuurder. De RvT onderhoudt hiervoor een beoordelingskader. Deze gesprekken worden gevoerd door de voorzitter en een ander lid van de RvT. Van de gesprekken maakt de RvT een verslag op.
3. De RvT kan besluiten – zonder aanwezigheid van de directeur/bestuurder – informeel te overleggen, bijvoorbeeld ter voorbereiding op de vergadering. Deze overleggen komen nooit in de plaats van de formele RvT-vergaderingen.
4. Op voorstel van de RvT en/of de directeur/bestuurder kan de voorzitter besluiten derden uit te nodigen voor een RvT-vergadering bij te wonen.
5. Minimaal eenmaal per jaar spreekt de RvT met de accountant.
6. In elk geval spreekt minimaal tweemaal per jaar de RvT met de OPR, inclusief het overleg dat in lid 5 van dit artikel genoemd wordt.
7. Tenminste tweemaal per jaar komen deelnemersraad, directeur/bestuurder, RvT en OPR bijeen ter bespreking van de algemene lijnen van het gevoerde en in de toekomst te voeren beleid. De agenda wordt voorbereid door de directeur/bestuurder in afstemming met de deelnemersraad, RvT en OPR.
8. (Een lid van) de RvT mag desgewenst als toehoorder de vergaderingen van de deelnemersraad en OPR bijwonen.
9. De RvT bespreekt periodiek met de directeur/bestuurder de gang van zaken binnen de stichting. Tenminste eenmaal per jaar overlegt de RvT met de directeur/bestuurder over de strategie, het algemene beleid en de financiële stand van zaken. Hiertoe behoren de (realisatie van de) inhoud van het ondersteuningsplan, de (meerjaren-)begroting, de jaarrekening en de door de directeur/bestuurder gehanteerde systemen van administratieve organisatie en interne controle.

---

<sup>2</sup> Overgangsfase: met betrekking tot de eerst aantredende RvT geldt dat de RvT gebruik maakt van het vigerende toezichtkader. De RvT heeft als taak om binnen een jaar na aantreden het toezichtkader te actualiseren.

10. De RvT vergadert volgens een vastgesteld schema waarin de data voor het komende kalenderjaar en de te behandelen onderwerpen zijn opgenomen. Uitgaande van vier kwartalen bestaat zo'n schema in elk geval uit:

Q1	Trimesterrapportage T3 van het voorgaande jaar jaarrapportage voorgaand jaar
Q2	jaarverslag en jaarrekening gesprek met de accountant managementletter trimesterrapportage T1
Q3	concept-jaarplan en concept-actualisatie meerjarenbegroting: bespreking en goedkeuring ter vaststelling trimesterrapportage T2 toezichtkader
Q4	begroting, jaarplan en actualisatie meerjarenbegroting: bespreking en goedkeuring ter vaststelling trimesterrapportage T3 evaluatie RvT

#### **Artikel 6. Besluitvorming binnen de RvT**

1. Ieder lid van de RvT heeft één stem.
2. De leden van de RvT bevorderen dat besluiten bij consensus worden genomen.
3. Besluiten van de RvT kunnen ook schriftelijk worden genomen zolang alle leden van de RvT daarmee eens zijn. Onder schriftelijk wordt eveneens verstaan: via e-mail. Genomen besluiten worden in de eerstvolgende RvT-vergadering formeel vastgesteld.
4. Als het de RvT niet lukt in consensus te besluiten, onderzoekt de voorzitter in eerste instantie op welke wijze wel tot besluitvorming in consensus gekomen zou kunnen worden. Indien dat niet mogelijk blijkt kan de voorzitter overgaan tot besluitvorming per gewone meerderheid.
5. De RvT ontvangt agenda(-stukken) van een vergadering worden minimaal vijf dagen vóór de vergadering.

#### **Artikel 7. Informatievoorziening**

1. De RvT moet ervoor zorgen dat de RvT de informatie krijgt die nodig is voor een goed functioneren. Primaire bron van informatie is de directeur/bestuurder. De RvT kan daarnaast informatie inwinnen bij functionarissen, de diverse organen en externe adviseurs van de stichting. De RvT informeert de directeur/bestuurder hierover.
2. De directeur/bestuurder geeft de RvT tijdig alle informatie die nodig is voor een goede uitoefening van de functie van de RvT. De bestuurder en de RvT maken hierover nadere inhoudelijke en procedurele afspraken.
3. Als de stichting in de publiciteit komt, zal de directeur/bestuurder zo spoedig mogelijk de RvT informeren en in het bezit stellen van eventuele publicaties.
4. Elk lid van de RvT behandelt de (mondelijke) informatie en documenten die hij in zijn functie van toezichthouder krijgt, als vertrouwelijk en maakt deze niet kenbaar buiten de RvT of de directeur/bestuurder.

## HOOFDSTUK V. TRANSPARANTIE EN VERANTWOORDING

### **Artikel 8. Transparantie en Verantwoording**

1. De RvT legt verantwoording af van het toezicht in het jaarverslag en de maatschappelijke verantwoording van de stichting.
2. De stichting heeft een bestuursaansprakelijkheidsverzekering en
3. Beroepsaansprakelijkheidsverzekering, zowel voor de directeur/bestuurder als voor de leden van de RvT.
4. De directeur/bestuurder onderhoudt in beginsel de contacten met in- en externe belanghebbenden. Desgewenst kan een lid van de RvT daarbij aanwezig zijn.
5. Als (een lid van) de RvT door in- of externen benaderd wordt verwijst de RvT in beginsel naar de directeur/bestuurder.
6. De RvT ziet erop toe dat de directeur/bestuurder ervoor zorgt dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie bij de RvT melding kunnen doen van (vermeende) onregelmatigheden van algemene, operationele en financiële aard.
7. In het jaarverslag van de stichting wordt een verslag opgenomen van de activiteiten van de RvT.

### **Artikel 9. Honorering en overige kosten**

1. Voor de honorering van de leden van de RvT wordt momenteel door een onafhankelijke partij, in samenspraak met de bestaande Remuneratiecommissie, een objectieve grondslag beschreven voor de honorering van de leden van de RvT. Deze objectieve norm ligt op enig moment ten grondslag aan honorering van de directeur/bestuurder en daarvan afgeleid de RvT.
2. De stichting zal de reiskosten van de leden van de RvT vergoeden.

## HOOFDSTUK VI. DIVERSE

### **Artikel 10. Wijziging reglement**

1. De RvT gaat regelmatig na of dit reglement nog voldoet.
2. Dit reglement kan worden gewijzigd door een besluit van de RvT, gehoord hebbende de zwaarwegende adviezen van de directeur/bestuurder, de deelnemersraad en de OPR.
3. Als bepalingen van dit reglement - al dan niet door invoering van nieuwe regelgeving- in strijd mocht(en) komen met regels van dwingend recht, dan tast dit de geldigheid van (de overige bepalingen van) dit reglement niet aan. De directeur/bestuurder bereidt wijziging van dit reglement voor, waarna de RvT een wijziging van het reglement tot stand brengt die zoveel mogelijk aansluit bij de inhoud en strekking van de oorspronkelijke bepalingen.
4. Het reglement is openbaar en wordt gepubliceerd op de website van de stichting.

Voor de overgangsfase wordt dit reglement vastgesteld door het besturenoverleg, na advies hierover van de directeur/bestuurder en van de OPR ingewonnen te hebben. Nadien stelt de RvT eventuele wijzigingen in het reglement vast. Voordat de RvT daartoe besluit wordt aan de directeur/bestuurder, de deelnemersraad en de OPR om zwaarwegend advies gevraagd, als bedoeld in artikel 11,6 van de statuten van de stichting.

**Bijlage 1:** rooster van aan- en aftreden van de eerste RvT

**Bijlage 2:** het vigerende toezichtkader

## Bijlage 1: Rooster van aan- en aftreden van de RvT

Voorgesteld wordt dat alle leden van de eerste RvT een zittingstermijn van maximaal 4 jaar hebben. Bij geschikt functioneren kan besloten worden tot een extra termijn, met als maximum 8 jaar. Om een te groot kennisverlies te voorkomen als alle toezichthouders op hetzelfde moment zouden aftreden, wordt een dakpansgewijze aanstelling van de eerste RvT gehanteerd.

Voor de opvolgers van de leden van de eerste RvT geldt dat ze voor twee termijnen zitting nemen in de RvT, waarbij hun termijn worden berekend op grond van de datum van aftreden van hun voorgangers (=de leden van de eerste RvT).

In praktijk zou dat voor de eerste RvT betekenen:

		Bij geschikt functioneren	In praktijk			
Vz	4 jaar	+3 jaar	1-1-2019	1-1-2023	+3	1-1-2026
Lid 1	4 jaar	+4 jaar	1-3-2019	1-3-2023	+4	1-1-2027
Lid 2	4 jaar	+2 jaar	1-3-2019	1-3-2023	+2	1-3-2025

## **Bijlage 2: Toezichtkader swv Passend Primair Onderwijs Noord-Kennemerland**

### **Inleiding**

Het samenwerkingsverband vervult een maatschappelijke opdracht, het realiseren van een dekkend aanbod aan ondersteuningsvoorzieningen binnen en tussen de scholen in de regio, zodanig dat elke leerling die extra ondersteuning nodig heeft die ook ontvangt op een plek die past bij de ondersteuningsbehoefte van de leerling. We werken vanuit het motto "Perspectief voor ieder kind.

De toezichthouder heeft als belangrijke taak erop toe te zien dat het samenwerkingsverband doet waarvoor het is opgericht, namelijk het vervullen van deze maatschappelijke taak. De toezichthouder heeft daarbij een open oog en oor voor de behoeften van de samenleving en de externe omgeving; dit betekent onder meer dat het samenwerkingsverband zorgdraagt voor een actieve dialoog met belanghebbenden (o.a. ouders, gemeenten, vervolgonderwijs, voorschool, ketenpartners) en ook aan de samenleving verantwoording aflegt van de invulling van deze maatschappelijke taak.

Een toezichtkader is voor de interne toezichthouder noodzakelijk om beoordelingscriteria te hebben op basis waarvan de voorstellen van de directeur van het samenwerkingsverband worden beoordeeld.

Dit toezichtkader gaat uit van de principes van Policy Governance zoals dat door John Carver is ontwikkeld. Het kader start daarom met een korte beschrijving van de belangrijkste principes hiervan.

Het toezichtkader bevat in principe alle belangrijke governance-onderwerpen maar moet inhoudelijk worden gevuld in een open dialoog tussen directeur en bestuur/toezichthouder van het samenwerkingsverband.

Het toezichtkader wil huidige en toekomstige toezichthouders in staat stellen om hun rol goed te pakken doordat de toezichthouder weet waarop hij toezicht houdt, wat wel en niet van hem/haar wordt verwacht en hoe het toezicht concreet wordt ingevuld.

### **Gehanteerde begrippen**

Directeur	= de directeur van het samenwerkingsverband
Bestuur	= de interne toezichthouder van het samenwerkingsverband
Voorzitter	= de onafhankelijk voorzitter van het bestuur van het samenwerkingsverband
Scholen	= de aangesloten scholen van het samenwerkingsverband

## **Inhoud**

### Policy Governance

1. Beoogde resultaten en doelgroep
2. Verhouding bestuur-directeur
3. Bevoegdheidskaders directeur
4. Bestuurlijke werkwijze



## 1. Policy Governance

### De kern van Policy Governance®

De kern van het Policy Governance-model is om bestuur/toezichthouder en directeur ieder in hun eigen rol te versterken. Het bestuur is er, vanuit Policy Governance beschouwd, om de ‘maatschappelijke eigenaren’ te vertegenwoordigen en vanuit die blik te formuleren wat de doelstellingen van het samenwerkingsverband moeten zijn, én wat gewenst en ongewenst is in de werkwijze waarop die doelstellingen worden bereikt.

Het bestuur houdt toezicht op de uitvoering en de directeur is, binnen een breed mandaat, belast met de uitvoering. De directeur is er vervolgens om, binnen die kaders, alle nodig geachte initiatieven te nemen om die doelstellingen te bereiken.

Waar deze rollen elkaar raken, is sprake van een bepaalde interpretatieruimte die de directeur heeft om de doelen en kaders van het bestuur nader in te vullen. Op grond van verantwoording van de directeur bepaalt het bestuur vervolgens of die interpretatie redelijk is.

Deze cyclus van stellen van doelen, 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 statutaire en wettelijke opdracht van het samenwerkingsverband. Zo wordt de schaarse beschikbare tijd zo min mogelijk verknoeid met minder belangrijke onderwerpen.

### Werkwijze

Het uitgangspunt van Policy Governance® is dat de directeur het vertrouwen van het bestuur heeft.

Het bestuur legt alleen datgene vast, wat ze van cruciaal belang vindt in het bereiken van de doelen 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 *grenzen van de handelingsruimte* voor de directeur.

Deze doelen worden in principe ruim geformuleerd, en alleen nader toegespitst op de aspecten waar het bestuur dat noodzakelijk acht. Verdere interpretatie van de doelen wordt aan de directeur overgelaten. Om die doelen 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 doelen 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 de doelstelling 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 doelen 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 uiteindelijk te bereiken.

### **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 zoals nagaan of doelen stroken met de strategische beleidsafspraken, verantwoordingsrapportages en het formuleren van beleidsuitspraken.

Binnen de bestuursvergadering is diversiteit in meningen mogelijk, tot het moment waarop het besluit wordt genomen, waarbij naar buiten toe het bestuur altijd met één stem spreekt. Het formele overleg tussen bestuur en directeur is gebaseerd op beleidsuitspraken, 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).

Er zijn ook valkuilen voor een bestuur dat volgens Policy Governance gaat werken. Dat is bijvoorbeeld het doen van ad hoc uitspraken, die niet gebaseerd zijn op een beleidsuitspraak. Hoewel het uiteraard tot de competenties van het bestuur behoort om aanwijzingen te geven aan de directeur, kan het geven van 'ongefundeerde' opdrachten aan de directeur het bestuur een onbetrouwbare partner maken.

Het doel van het bestuur moet zijn om de directeur vertrouwen te geven. Dat betekent dat de directeur ruimte moet ervaren om, binnen de gestelde kaders, zijn /haar eigen aanpak te ontwikkelen. Wordt de directeur voortdurend op zijn/ haar vingers getikt met directe aanwijzingen, dan maakt het bestuur zich schuldig aan 'mee-managen'. De directeur ervaart dat als een blijk van wantrouwen en zal minder initiatieven nemen, of hier minder open over zijn.

In dat geval is er geen goede dialoog mogelijk tussen bestuur en directeur over de beoogde resultaten van het samenwerkingsverband, en hoe die het best bereikt kunnen worden. Dan wordt de belangrijkste kern van Policy Governance gemist.

De kunst is daarom dat zowel bestuur als directeur zich concentreren op de eigen specifieke rol en verantwoordelijkheid.

## 2. Beoogde resultaten en doelgroep

De schoolbesturen zijn juridisch eigenaar van het samenwerkingsverband en bepalen gezamenlijk het beleid. Morele eigenaren van het samenwerkingsverband zijn degenen die aanspraak kunnen maken op het beoogde resultaat (de zogenaamde 'aanspraakmakers'). Primair zijn dat de leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben en hun ouders. Secundair is dat iedereen die van het onderwijs profiteert. Het samenwerkingsverband legt verantwoording af aan deze eigenaren maar ook aan andere belanghebbenden als gemeenten en het ministerie van OCW.

De beoogde resultaten staan beschreven in deel 2, hoofdstuk 3 van het nieuwe ondersteuningsplan. Deze zijn voor de planperiode 2017-2021 vastgesteld aan de hand van de volgende zes strategische thema's:

- a. Professionaliseringsmodel: van wenkend perspectief naar concrete uitwerking
- b. Innovatie en ontwikkeling
- c. Lokaal anticiperen
- d. Werken als een netwerk
- e. Preventiekracht
- f. Ouders: motor voor ontwikkeling van hun kinderen

Binnen deze thema's willen we het volgende bereiken:

### ***a. Professionaliseringsmodel: van wenkend perspectief naar concrete uitwerking***

Het doel van het professionaliseringsmodel is: meer ondersteuningscapaciteit in scholen en het werkgebied. We versterken leerkrachten op het gebied van vaak voorkomende vragen van leerlingen of school en op het gebied van specialistische vragen op het niveau van het werkgebied.

We zijn daarin succesvol als vanaf 2020 de professionalisering van de leerkracht in elk plan is meegenomen en als elke leerkracht is betrokken bij het TOPdossier. We maken de groei van de ondersteuningscapaciteit zichtbaar door het monitoren van:

- het type ondersteuningsvragen;
- de noodzakelijke faciliteiten voor leerlingen en scholen;
- de schoolondersteuningsprofielen van de scholen.

Het streven is dat in 2021 het percentage van het budget groeps- en individuele arrangementen voor de werkgebieden is gedaald van 95% naar 85% en dat er meer besteed kan worden aan innovatie.

### ***b. Innovatie en ontwikkeling***

Op dit moment is 5% van het budget van de werkgebieden gereserveerd voor innovatieprojecten passend onderwijs. We streven ernaar dat aan het einde van deze planperiode (2021) 15% van het budget voor extra ondersteuning aan innovatieve arrangementen wordt besteed. Een belangrijk instrument voor innovatie en ontwikkeling is het TOPdossier.

### **c. Lokaal anticiperen**

Via kwaliteitsgegevens en partners komt er steeds meer inzicht in achtergronden en verschillen van populaties. Elk werkgebied is verschillend en heeft een eigen aanpak nodig.

Het resultaat van thema 'Lokaal anticiperen' is dat iedere school, ieder werkgebied en iedere regio de eigen populatie analyseert en daarop het ondersteuningsprofiel afstemt.

We maken de populaties, ambities, inzet van middelen en opbrengsten zichtbaar en brengen de daarvoor benodigde gegevens bij elkaar, ook die van de partners.

Deze gegevens worden ingebracht in de bespreek- en leercyclus van scholen, werkgebieden en partners.

### **d. Werken als een netwerk**

Werken als een netwerk betekent dat we beleid operationaliseren vanuit de netwerkgroepen op basis van het strategisch perspectief. Alle partners krijgen in de online werkplaats een plek als participant. Fysieke en digitale samenwerking voor passend onderwijs, zorg en opvoeding moeten de standaard worden.

### **e. Preventiekracht**

Door preventie bereiken we uiteindelijk dat bepaalde lokale ondersteuningsbehoeften worden voorkomen, doordat scholen daar in hun aanpak en schoolondersteuningsprofiel al rekening mee houden. Ook op het niveau van het werkgebied en de regio is preventie van belang. We anticiperen lokaal en werken intensief samen met alle netwerkpartners. Op het niveau van het samenwerkingsverband zetten we verder in op preventie, bij elk te ontwikkelen thema, in de kwaliteitszorg en in de ontwikkeling van de werkwijzen. Het voorkomen van thuiszitters is een van onze kerntaken. In de transformatieagenda passend onderwijs-jeugdhulp is de gezamenlijke ambitie van onderwijs en gemeenten vastgesteld: 'Thuiszitten is geen optie'. Voorwaarde om thuiszitten te voorkomen is een gevarieerd en dekkend netwerk van thuisnabij onderwijs en ondersteuning.

### **f. Ouders: motor voor ontwikkeling van hun kinderen**

We beogen deze resultaten:

- De school zorgt ervoor dat samen met ouders in elk plan een gezamenlijk perspectief wordt geformuleerd waaraan elke partner bijdraagt. Is er een combinatie nodig van passend onderwijs, zorg en opvoeding? Dan komt die tot stand vanuit één kind, één plan met behulp van het TOPdossier.
- Elke geboden extra ondersteuning (proces en product) wordt via TOPdossier geëvalueerd.
- Alle ouders zijn medeverantwoordelijk voor het bepalen, uitvoeren en evalueren van het onderwijsproces in het algemeen en het ondersteuningsplan (TOPdossier) voor het kind in het bijzonder.

### **3. Verhouding bestuur-directeur**

#### **a. Algemeen**

- De enige officiële schakel tussen het bestuur en de organisatie van het samenwerkingsverband wordt gevormd door de directeur.
- De directeur zal niet nalaten het bestuur 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.
- 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.

#### **b. Instructie van de directeur door het bestuur**

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

#### **c. Eindverantwoordelijkheid van de directeur**

- Het bestuur kan niet rechtstreeks opdrachten geven aan personeelsleden die ressorteren onder de verantwoordelijkheid van de directeur.
- Het bestuur kan geen oordeel uitspreken over het functioneren van andere personeelsleden dan de directeur.
- 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.

#### **d. Mandatering van bevoegdheden**

- Het bestuur heeft de directeur gemandateerd met het bestuur en beheer over het samenwerkingsverband zoals vastgelegd in de statuten en het managementstatuut.
- De directeur is verantwoordelijk voor het realiseren van de beoogde resultaten in dit toezichtkader, voor zover het betreft de in te zetten middelen als opgenomen in het ondersteuningsplan, binnen de geformuleerde bevoegdheidskaders.
- 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.

- Het bestuur kan de beslisruimte van de directeur alleen inperken door zijn eigen beleidsuitspraken aan te passen. Het bestuur respecteert en steunt de keuzen die de directeur maakt binnen de interpretatieruimte die het bestuur gegeven heeft.

**e. Verantwoording van de directeur aan het bestuur**

- De directeur legt binnen een jaarcyclus verantwoording af van de mate waarin de beoogde resultaten behaald zijn en bevoegdheidskaders gerespecteerd zijn. De directeur gebruikt hiervoor verantwoordingsrapportages.
- Het bestuur bepaalt vervolgens of de gepresenteerde gegevens voldoende onderbouwing voor het behalen van het beoogde resultaat of het bevoegdheidskader geven.
- 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.
- Het bestuur zal de frequentie van de verantwoordingsrapportage vaststellen in de jaarkalender.

**f. Externe representatie**

- De directeur vertegenwoordigt, met inachtneming van het bepaalde in de statuten, het samenwerkingsverband naar buiten in overlegsituaties.
- Op initiatief van de directeur kan een bestuurslid naast de directeur deel uitmaken van extern (strategisch) overleg.

**g. Calamiteiten**

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

**h. Bevoegdheidskaders directeur**

- De bevoegdheidskaders van de directeur zijn geformuleerd in de geest van Policy Governance. Dit betekent dat met name geformuleerd is wat niet gewenst of niet toegestaan is (zonder instemming van het bestuur).

**i. Algemeen**

- De directeur zal niet nalaten alles te doen wat nodig is om de doelen van het samenwerkingsverband te behalen. Het is de directeur niet toegestaan dat er onethisch, onwettig of onzorgvuldig wordt gehandeld door hem/haarzelf of medewerkers van het samenwerkingsverband. Het is hem/haar tevens niet toegestaan om in strijd met het toezichtkader voor samenwerkingsverband van de onderwijsinspectie te handelen.
- De directeur vermijdt elke schijn van belangenverstrengeling.
- De directeur zal niet nalaten overleg te voeren met relevante stakeholders/ belanghebbenden en hiermee functionele relaties te onderhouden. De directeur zal

niet nalaten deze gremia te informeren wat hij/zij met hun opvattingen heeft gedaan.

- Het bestuur zal niet toestaan dat de directeur buiten de wet, de statuten, het managementstatuut, de kaders van dit toezichtkader 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/zij niet nalaten dit bij het bestuur te melden.
- Het bestuur zal niet toestaan dat het ondersteuningsplan wordt vastgesteld zonder dat de ondersteuningsplanraad hieraan instemming heeft verleend.
- De directeur zal niet nalaten vraaggericht te werken en de ondersteuningsmiddelen op een transparante manier in te zetten.
- De directeur zal niet nalaten om scholen te activeren en te stimuleren om de doelen van het samenwerkingsverband te realiseren.
- De directeur zal niet nalaten passend te reageren wanneer binnen het bestuur van het samenwerkingsverband gemaakte afspraken niet worden nagekomen.
- De directeur zal niet nalaten de organisatie van het samenwerkingsverband zo doelmatig en efficiënt mogelijk in te richten.

**j. Financieel**

- De directeur stelt geen begroting op zonder inhoudelijke koppeling met de beoogde resultaten in dit toezichtkader. De directeur stelt derhalve geen begroting op zonder dat de begroting de ambitie van het samenwerkingsverband dichterbij brengt.
- Er wordt door de directeur geen begroting opgesteld zonder meerjarenperspectief.
- Er worden geen middelen onttrokken of toegevoegd aan de reserves zonder een onderbouwd plan gericht op het bereiken van de beoogde resultaten. Dit plan wordt samen met de begroting ingediend, zodat een integrale afweging door het bestuur mogelijk is.
- De directeur voert geen exploitatiebeleid met significante afwijkingen ten opzichte van de goedgekeurde begroting.
- De directeur zal niet nalaten om de overhead van elk financieel voorstel zo klein mogelijk te laten zijn.
- De directeur zal niet speculeren met risicodragend kapitaal noch risicodragend beleggen.
- De directeur gaat geen structurele, langdurige verplichtingen aan die substantieel drukken op de begroting zonder voorafgaande goedkeuring van het bestuur.
- De directeur onderneemt geen activiteiten die de continuïteit van de organisatie in gevaar brengen.

**k. Personeel**

- De directeur zal geen ongekwalificeerd personeel benoemen of disfunctionerende personeelsleden onnodig lang in dienst houden.
- De directeur zal niet nalaten bij dreigende escalatie of dreigende schade aan het samenwerkingsverband dit meteen te melden bij het bestuur.

- De directeur zal niet nalaten de professionele ontwikkeling van medewerkers te ontwikkelen en daarin een actief beleid voeren.

#### ***l. Bestuurlijke werkwijze***

- Ook de bestuurlijke werkwijze is beschreven in de geest van Policy Governance. Dit betekent vooral focus op de beoogde resultaten, en waar mogelijk minder op het proces.

#### ***m. Agenda***

- De agenda wordt opgesteld op basis van een jaarplanning als vastgesteld door bestuur. De voorzitter is verantwoordelijk voor het opstellen van de agenda conform jaarplanning.
- De agenda kent een vast format waarbij op (elke) bestuursvergadering aandacht is voor:
  - monitoring doelen/middelen (rapportages)
  - toekomstverkenningen
  - evaluatie bestuurswerkwijze
  - incidentele info (ter mededeling)
  - sparren voor/met de directeur.
- De agenda wordt uiterlijk twee weken van tevoren opgestuurd op basis van de jaarplanning.
- Het bestuur vergadert als regel minimaal zes keer per jaar, per keer maximaal drie uur.
- De bestuursvergadering heeft een rondvraag, maar hierin worden geen besluiten genomen.
- Van elke bestuursvergadering wordt verslag gemaakt. Dit verslag wordt in de volgende vergadering vastgesteld en ondertekend door de voorzitter en de secretaris.
- Het bestuur kent een besluitenlijst die na elke bestuursvergadering wordt bijgewerkt.

#### ***n. Gedragscode***

- Het bestuur kan alleen in een bestuursvergadering besluiten nemen. Het bestuur spreekt (naar buiten) met één mond.
- Bestuursleden spreken elkaar in de bestuursvergadering aan op rolvastheid en roldiscipline.
- Het bestuur voorkomt belangenverstremming.
- Vertrouwelijke informatie wordt als zodanig behandeld.
- Bestuursleden overleggen uit dien hoofde tijdens en niet buiten de bestuursvergadering met de directeur, tenzij het bestuur hiertoe heeft besloten.
- Bestuursleden zijn in principe altijd aanwezig op bestuursvergaderingen, afwezigheid wordt van tevoren gemeld bij het secretariaat.
- Bestuursleden spreken elkaar aan als daartoe aanleiding bestaat.



***o. Werkgeversrol bestuur***

- De remuneratiecommissie van het bestuur is belast met gesprekkencyclus met de directeur en rapporteert hierover aan het bestuur. De gesprekkencyclus zal naast resultaatgerichte ook competentiegerichte gesprekken bevatten.

***p. Communicatie/openheid***

- Bestuursvergaderingen zijn niet openbaar.

***q. Evaluatie***

- Het bestuur evalueert periodiek de eigen werkwijze. Elke bestuursvergadering wordt aan het eind geëvalueerd.
- De uitspraken in dit toezichtkader worden minstens tweejaarlijks geëvalueerd.