

Toezichtkader

Voorwoord

Dit toezichtkader is tot stand gekomen in het kader van de vorming van het nieuwe samenwerkingsverband passend onderwijs. De Stichting Leerlingenzorg NW-Veluwe is door middel van een statutenwijziging omgevormd tot de rechtspersoon waaraan in het bestuur zowel de VO- als de VSO-besturen deelnemen.

Het nieuwe samenwerkingsverband heeft een bestuur bestaande uit afgevaardigden van de aangesloten schoolbesturen. De afvaardiging vindt zodanig plaats dat elk aangesloten schoolbestuur per school of vestiging met een eigen hoofd BRIN-code 1 persoon naar het bestuur afvaardigt. De afgevaardigde persoon dient lid te zijn van het College van Bestuur van het aangesloten schoolbestuur dan wel lid van het managementteam van dat aangesloten schoolbestuur.

Het bestuur heeft een directie benoemd welke belast is met de dagelijkse gang van zaken van het samenwerkingsverband en met de voorbereiding en uitvoering van het beleid en de activiteiten van het samenwerkingsverband. In dat kader heeft het bestuur het bestuur en beheer over het samenwerkingsverband gemandateerd aan de directie (zie het managementstatuut) en fungeert het bestuur als intern toezichthouder.

Door middel van dit toezichtkader geeft het bestuur vorm aan het toezichthoudend bestuursconcept dat en de toezichthoudende rol die het op zich heeft genomen. Het zal een ommekeer vragen van bestuursleden om, gewend om zich binnen het samenwerkingsverband met het 'hoe' bezig te houden, de nadruk op de doelstellingen van het samenwerkingsverband te leggen (het 'wat'). Er is gezocht naar een balans tussen genoeg bevoegdheid geven aan de directie en niet te veel controle verliezen als eindverantwoordelijk bestuur. Men heeft die balans gevonden in een rolverdeling binnen het bestuur. Het bestuur als geheel neemt de toezichthoudende rol op zich. Daarbinnen wordt er een bestuurscommissie gevormd die als sparringpartner van de directie fungeert. De bestuurscommissie oefent namens het bestuur het toezicht uit op de dagelijkse gang van zaken binnen het samenwerkingsverband. De dagelijkse leiding is gemandateerd aan de directie. Het dagelijks bestuur is ondersteunend aan de directie ten aanzien van beleidsontwikkelingen en -voorbereiding (denkkracht, monitoren van de uitvoering; zie het bestuursreglement).

Het bestuur heeft uitgesproken zoveel mogelijk te willen werken volgens de principes van Policy Governance. Dit toezichtkader is opgebouwd aan de hand van een aantal bijeenkomsten eind 2013/begin 2014 met het bestuur en de directie en is vastgesteld in de bestuursvergadering van 14 mei 2014.

Het herziene toezichtkader is vastgesteld in de bestuursvergadering van 28 juni 2017. Aanpassingen zijn aangebracht t.a.v. het dagelijks bestuur. Vanaf genoemde datum is dit de bestuurscommissie.

Inhoudsopgave	Pagina
Inleiding	4
1. Beoogde resultaten en doelgroep	8
2. Bevoegdheidskaders directie	11
3. Bestuurlijke werkwijze	14
4. Verhouding bestuur-directie	17
Bijlagen:	
1. Format jaarplanning	
2. Format agenda	

Inleiding

Inhoud van dit toezichtkader

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 directie 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 directie samenwerken.

Kern van Policy Governance®

De kern van het Policy Governance-model is om bestuur en directie ieder in hun eigen rol te versterken, namelijk die van gemandateerd bestuurder (directie) 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 toelatingsprocedures 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 wordt gevormd door 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 directie aan om de vooraf geformuleerde beoogde resultaten (samen met de scholen) te realiseren. Hierbij dient de directie wel bepaalde kaders in acht te nemen; de bevoegdheden van de directie worden beschreven in termen van zaken die het bestuur verbiedt. Door alleen te beschrijven welk gedrag niet is toegestaan heeft de directie binnen deze kaders per saldo meer handelingsruimte dan voor te schrijven wat allemaal wel mag. Een voorbeeld van zo'n verbod: De directie 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 hij geen hiërarchische bevoegdheden heeft binnen de school. Binnen dit kader zijn echter wel degelijk allerlei interventies te bedenken die een directie 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 directie 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 directie als gemandateerd bestuurder 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 directie een bepaalde interpretatieruimte nodig om de beoogde resultaten en kaders nader in te vullen. Op grond van verantwoording van de directie 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 directie. De directie wordt in de beleidsontwikkeling en -voorbereiding van het samenwerkingsverband ondersteund door enkele leden van het bestuur die tezamen het dagelijks bestuur vormen. Dit om de denkkraft met elkaar te vergroten en om naar de directie ondersteunend en sparringpartner te zijn. De principes van Policy Governance helpen om die dialoog telkens weer op de centrale onderwerpen te richten, bezien vanuit de missie van het samenwerkingsverband. Zo wordt de schaarse beschikbare tijd zo min mogelijk verknoeid met minder belangrijke onderwerpen.

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 directie 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 het van cruciaal belang vindt in het bereiken van de beoogde resultaten van het samenwerkingsverband. Dat doet het door middel van beleidsuitspraken. De belangrijkste twee typen beleidsuitspraken betreffen die over de *beoogde resultaten* van het samenwerkingsverband, en de *bevoegdheidskaders* van de directie.

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 directie overgelaten. Om die beoogde resultaten te bereiken, krijgt de directie 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 directie acceptabel wordt geacht.

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

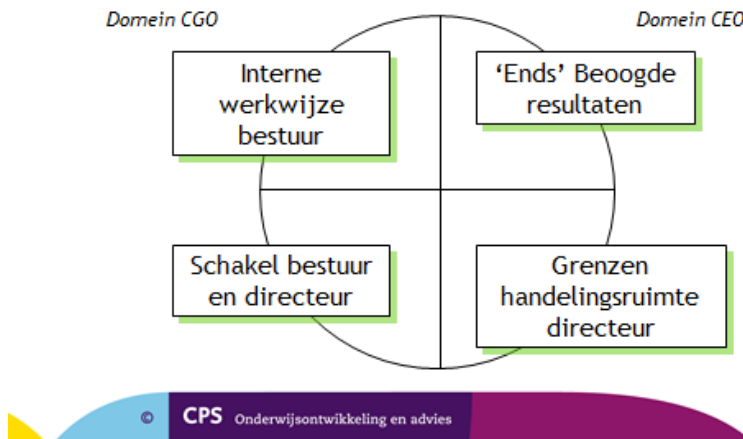
Het is vervolgens aan het bestuur als geheel om te bepalen of deze interpretatie redelijk is of niet. Waar de beoogde resultaten en de bevoegdheidskaders stabiel zijn, daar kan de interpretatie ervan door de directie variëren. Dat is ook nodig, omdat omstandigheden, die het nodig maken om andere middelen te kiezen om de doelstellingen/beoogde resultaten uiteindelijk te bereiken, kunnen veranderen.

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.



Vier kwadranten Policy Governance



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 directie, 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 directie 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 ontleent 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 directie). De directie heeft binnen de kaders van het bestuur (wat mag de directie NIET doen) een grote handelingsruimte om zelf de juiste doel-middelen-mix in te zetten om de gewenste (strategische) beoogde resultaten te bereiken.

Een aantal uitspraken in hoofdstuk 2 (kaders) zijn positief geformuleerd, daar waar policy governance vereist dat deze uitspraken negatief worden geformuleerd om de grens aan te geven (wat niet is toegestaan). De positieve uitspraken zijn niet bedoeld als voorschrift (hoe te handelen) maar zijn geëxpliciteerde verwachtingen die het bestuur van de directie heeft en zijn om taalkundige redenen zo geformuleerd (beter leesbaar, voorkomen dubbele ontkenningen).

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 directie dan moet het eerst een of meer beleidsuitspraken uit het toezichtkader wijzigen. Door op deze wijze te werken heeft de directie 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 directie over de beoogde resultaten van het samenwerkingsverband en hoe die het best bereikt kunnen worden door de interpretatieruimte die de directie is toegekend.

1. Beoogde resultaten en doelgroep

1.1. Van wie is het SWV?

De schoolbesturen zijn eigenaar van het samenwerkingsverband en bepalen gezamenlijk het beleid.

Het samenwerkingsverband vervult een maatschappelijke taak en legt verantwoording af aan de samenleving (leerlingen, ouders, overheid, gemeenten en overige belanghebbenden).

1.2. Voor wie werkt het SWV?

1.2.1.

Het samenwerkingsverband werkt als een back office voor de scholen. Het samenwerkingsverband helpt de scholen om een passend onderwijsaanbod (arrangement) te doen aan de leerling (en zijn ouders) met een extra ondersteuningsbehoefte en ondersteunt zo het realiseren van de zorgplicht van schoolbesturen. Daarmee zijn de scholen de klanten van het samenwerkingsverband.

1.2.2.

De gangbare route is dat een ouder van een leerling met een ondersteuningsvraag zich richt tot de school waar de leerling is aangemeld of ingeschreven. Het samenwerkingsverband vervult voor deze ouders die op zoek zijn naar passend onderwijs voor hun kind een advies- en informatiefunctie in de situatie dat: a. een leerling gebruik maakt of gaat maken van een arrangement bovenschools, of b. een leerling wordt beoordeeld op toelaatbaarheid tot het voortgezet speciaal onderwijs/lwoo/pro (de toelatingsbeslissing blijft bij het schoolbestuur).

Het samenwerkingsverband ondersteunt schoolbesturen en scholen in de communicatie met ouders over passend onderwijs.

1.3. Met welke middelen werkt het SWV?

1.3.1.

Het samenwerkingsverband beschikt over de middelen die het Rijk aan het samenwerkingsverband beschikbaar stelt. Deze middelen vormen het financiële kader waarbinnen het samenwerkingsverband zijn taken in principe realiseert. Het bestuur stelt in dit kader een taakstellende begroting voor het samenwerkingsverband vast. Het samenwerkingsverband kent als uitgangspunt dat er geen lumpsum middelen van schoolbesturen worden overgeheveld naar het samenwerkingsverband.

1.3.2.

Er wordt gestreefd naar het delen en ontwikkelen van beschikbare expertise binnen het samenwerkingsverband.

1.4. Wat is het beoogde resultaat?

1.4.1. Hoofddoelstelling (ambitie)¹

Het is de ambitie van het samenwerkingsverband om – in goede onderlinge afstemming – een continuüm van onderwijsvoorzieningen in te richten opdat leerlingen een ononderbroken ontwikkeling kunnen doormaken en passend onderwijs (zo nodig een adequaat ondersteuningsarrangement) krijgen. Uitgangspunt is de onderwijsleersituatie: er wordt meer ondersteuning in het regulier onderwijs geboden zodat meer leerlingen binnen de regio van het samenwerkingsverband regulier en thuisnabij onderwijs genieten. Het uitgangspunt van het beleid hierbij is dat schoolbesturen zelf verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit en invulling van de (basis)ondersteuning die zij aan hun leerlingen bieden. Deze ambities worden gerealiseerd met behulp van de voor het samenwerkingsverband vanuit het Rijk beschikbare middelen.

1.4.2. Afgeleide doelstellingen

1.4.2.1.

Alle scholen voldoen aan de afspraken die in het samenwerkingsverband zijn gemaakt over de basisondersteuning en de kwaliteit daarvan en stimuleren de ondersteuning in en rond de school, zonder een beroep te doen op middelen vanuit het samenwerkingsverband.

1.4.2.2.

Alle scholen bieden – na toetsing door en met middelen van het samenwerkingsverband - extra ondersteuning in de vorm van één of meer onderwijs(ondersteunings)arrangementen aan leerlingen die dat nodig hebben.

1.4.2.3.

De scholen maken gebruik van elkaars expertise en gebruiken die om het afgesproken niveau van basis- en extra ondersteuning te bereiken en te borgen (o.a. door overdracht van kennis en kunde van AB-ers, collegiale consultatie en kwaliteitsconferenties). Het samenwerkingsverband stimuleert dit.

1.4.2.4.

De scholen zijn tevreden over de bijstand die het samenwerkingsverband ten aanzien van toegekende arrangementen/extra ondersteuning biedt.

1.4.2.5.

Scholen, ouders en jeugdzorg ervaren dat op adequate, snelle en zorgvuldige wijze de preventie- en interventiemogelijkheden (een passend onderwijsaanbod) beschikbaar zijn voor leerlingen met specifieke (extra) ondersteuningsvragen.

1.4.2.6.

Er zijn geen thuiszitters en scholen voorkomen voortijdig school verlaten.

¹ Hierbij is o.a. geput uit de kadernotitie t.b.v. het ondersteuningsplan en het ondersteuningsplan 12-12-2013.

1.4.2.7.

Het deelnamepercentage van het aantal leerlingen in het voortgezet speciaal onderwijs daalt voor 1 oktober 2018 tot tenminste het landelijk gemiddelde.

1.4.2.8.

Het samenwerkingsverband draagt zorg voor een transparante, deskundige en efficiënte toewijzingsprocedure.

1.4.2.9.

Het samenwerkingsverband werkt kosteneffectief en niet bureaucratisch en voert daarop beleid.

1.4.2.10.

Het samenwerkingsverband werkt actief samen met ketenpartners zoals gemeenten en instanties die de zorg voor jeugd gestalte geven.

2. Bevoegdheidskaders directie

2.0. Algemeen

De directie zal niet nalaten alles te doen wat nodig is om de doelen van het samenwerkingsverband te behalen. Het is de directie niet toegestaan dat er onethisch, onwettig of onzorgvuldig wordt gehandeld door zichzelf of medewerkers van het samenwerkingsverband. Het is de directie tevens niet toegestaan om in strijd met het toezichtkader voor samenwerkingsverbanden van de Onderwijsinspectie te handelen.

2.0.1.

De directie vermijdt elke schijn van belangenverstrengeling.

2.0.2.

De directie zal niet nalaten overleg te voeren met het scholenoverleg en met externe stakeholders/belanghebbenden en hiermee functionele relaties te onderhouden.

2.0.3.

De directie dient voorstellen voor besluiten aan het bestuur uit te brengen (zie artikel 8 lid 15 van de statuten). Voordat de directie deze voorstellen aan het bestuur uitbrengt, bevaart de directie het scholenoverleg naar zijn opvattingen over de voorstellen. De directie informeert het bestuur over deze opvattingen van het scholenoverleg.

2.0.4.

De directie informeert het scholenoverleg over wat hij met de krachtens 2.0.3. gevraagde opvattingen van het scholenoverleg heeft gedaan.

2.0.5

De directie zal niet buiten de wet, de statuten, het managementstatuut, de kaders van dit toezichtkader of het ondersteuningsplan treden. Indien de directie van mening is dat de kaders dienen te worden bijgesteld om de beoogde resultaten te behalen zal hij dit bij het bestuur melden.

2.0.6.

De directie voorkomt dat het ondersteuningsplan ter vaststelling aan het bestuur wordt voorgelegd zonder dat de ondersteuningsplanraad hieraan instemming heeft verleend.

2.1. Onderwijsondersteuning

2.1.1.

De directie dient vraaggericht te werken en de ondersteuningsmiddelen op een transparante manier in te zetten.

2.1.2.

De directie activeert en stimuleert scholen om de doelen van het samenwerkingsverband te realiseren.

2.1.3.

De directie dient passend te reageren wanneer binnen het bestuur van het samenwerkingsverband gemaakte afspraken niet worden nagekomen.

2.1.4.

De directie richt de organisatie van het samenwerkingsverband met meerjaren perspectief in.

2.1.5.

De directie richt de organisatie van het samenwerkingsverband zo doelmatig en efficiënt mogelijk in.

2.2. Financieel beleid

2.2.1.

De directie zal geen begroting indienen die:

- geen duidelijke relatie met de beoogde resultaten als genoemd in dit toezichtkader en het ondersteuningsplan heeft;
- geen reële beleidsuitgangspunten en beleidsplannen van de directie bevat;
- geen meerjarenperspectief met realistische verwachtingen ten aanzien van baten en lasten kent;
- geen inventarisatie van toekomstige risico's weergeeft;
- niet voorziet in de opbouw van een beoogd weerstandsvermogen;
- geen financieel deugdelijke onderbouwing (zoals op basis van de eisen die in de sector gebruikelijk zijn) kent.

2.2.2.

Het is de directie niet toegestaan de vastgestelde begroting te overschrijden. Enkel bij bijzondere omstandigheden en nadat het bestuur een positief besluit heeft genomen ten aanzien van het voorstel van de directie tot wijziging van de vastgestelde begroting is overschrijden toegestaan.

2.2.3.

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.

2.2.4.

De directie gaat geen structurele, langdurige verplichtingen aan die substantieel drukken op de begroting zonder voorafgaande goedkeuring van het bestuur.

2.2.5.

De directie dient de ondersteuningsmiddelen op een transparante manier in te zetten.

2.2.6.

De directie zal de overhead van elk financieel voorstel zo klein mogelijk laten zijn.

2.2.7.

De directie onderneemt geen activiteiten die de continuïteit van de organisatie in gevaar brengen.

2.3. Personeel

2.3.1.

De directie zal geen ongekwalificeerd personeel ter benoeming in dienst van het samenwerkingsverband aan het bestuur voordragen en houdt bij de benoeming herplaatsingsmogelijkheden voor dat personeel voor ogen.

2.3.2.

De directie meldt het aan de werkgever van het personeel dat werkzaam is voor het samenwerkingsverband (detachering) wanneer een personeelslid disfunctioneert.

2.3.3.

De directie dient medezeggenschap voor personeel van het samenwerkingsverband te organiseren.

2.3.4.

Van de directie wordt verwacht dat hij de eigen professionele ontwikkeling van medewerkers stimuleert en dat hij daarin een actief beleid voert.

3. Bestuurlijke werkwijze

3.1. Agenda

3.1.1.

De agenda wordt opgesteld op basis van een jaarplanning als vastgesteld door het bestuur. De voorzitter is verantwoordelijk voor het opstellen van de agenda conform jaarplanning (bijlage 1).

3.1.2.

De agenda (bijlage 2) kent een vast format waarbij op (elke) bestuursvergadering aandacht is voor:

- monitoring doelen/middelen (verantwoordingsrapportages)
- managementrapportages
- toekomstverkenningen
- evaluatie bestuurswerkwijze
- incidentele informatie (ter mededeling)
- sparren voor directie (desgevraagd advies geven aan directie).

3.1.3.

De agenda wordt uiterlijk 1 week van te voren opgestuurd op basis van de jaarplanning.

3.1.4.

De bestuursvergadering heeft een rondvraag, maar hierin worden geen besluiten genomen.

3.1.5.

Van elke bestuursvergadering worden notulen gemaakt, die in de volgende vergadering worden vastgesteld en ten bewijze daarvan worden ondertekend door de voorzitter en de secretaris.

3.1.6.

Het bestuur kent een besluitenlijst die na elke bestuursvergadering wordt bijgewerkt.

3.2. Gedragscode

3.2.1.

Bestuursleden werken samen op basis van vertrouwen en openheid. Zo wordt van hen verwacht dat zij signalen die het samenwerkingsverband direct of indirect aangaan aan de bestuurstafel ter sprake brengen.

3.2.2.

Het bestuur draagt zorg voor een evenwichtige belangenafweging in het nemen van besluiten en stelt daarbij altijd de leerlingen van de bij het samenwerkingsverband aangesloten schoolbesturen centraal.

3.2.3.

Het bestuur kan alleen in een bestuursvergadering besluiten nemen. Het bestuur spreekt (naar buiten) met 1 mond.

3.2.4.

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

3.2.5.

Het bestuur voorkomt belangenverstrengeling.

3.2.6.

Vertrouwelijke informatie wordt als zodanig behandeld.

3.3. Voorzitter

3.3.1.

Het bestuur wijst de voorzitter vanuit zijn midden aan.

3.3.2.

De voorzitter:

- bezit goede vergadertechnische kwaliteiten, kan interveniëren bij storingen/ruis in de communicatie
- bewaakt de bestuursstijl (agendadiscipline, hoofdlijn etc.)
- bewaakt naleving van de gedragscode
- bewaakt naleving van de statuten
- bewaakt de organisatie van de gesprekkencyclus met de directie
- bewaakt de professionele vergadercultuur
- bewaakt het verschil tussen besturen en managen (bewaakt dat het bestuur niet treedt in het mandaat van de directie)

3.4. Bestuursstijl

3.4.1.

Bestuursleden overleggen uit dien hoofde tijdens en niet buiten de bestuursvergadering met de directie, tenzij het bestuur hiertoe heeft besloten en met uitzondering van de dialoog tussen de bestuurscommissie en de directie.

3.4.2.

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

3.4.3.

Bestuursleden ontvangen geen aparte vergoeding voor hun bestuurswerkzaamheden.

3.4.4.

Bestuursleden spreken elkaar aan als daartoe aanleiding bestaat.

3.4.5.

Het bestuur kan een commissie uit het bestuur (bestuurscommissie) instellen voor een specifieke opdracht. Een bestuurscommissie is adviserend aan het bestuur en heeft geen besluitvormende bevoegdheden.

3.5. Werkgeversrol bestuur

3.5.1.

Als werkgever handelt het bestuur jegens de directie op basis van vertrouwen en openheid.

3.5.2.

Het dagelijks bestuur fungeert als sparringpartner van de directie.

3.5.3.

Een jaarlijks roulerend lid van het dagelijks bestuur vormt tezamen met de voorzitter van het bestuur de werkgeverscommissie. De werkgeverscommissie is belast met de gesprekkencyclus met de directie en rapporteert hierover aan het bestuur. De gesprekkencyclus zal naast resultaatgerichte ook competentiegerichte gesprekken bevatten.

3.6. Communicatie/openheid

Bestuursvergaderingen zijn niet openbaar.

3.7. Evaluatie

3.7.1.

Het bestuur evalueert de eigen werkwijze minimaal jaarlijks doch vaker wanneer daartoe aanleiding is.

3.7.2.

De uitspraken in dit toezichtkader alsmede het functioneren van het bestuur als intern toezichthouder (inclusief de interne rolverdeling binnen het bestuur) worden minstens tweejaarlijks geëvalueerd.

4. Verhouding bestuur-directie

4.0. Algemeen

4.0.1.

De enige officiële schakel tussen het bestuur en de organisatie van het samenwerkingsverband wordt gevormd door de directie.

4.0.2.

De directie 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.

4.0.3.

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

4.1. Instructie van de directie door het bestuur

4.1.1.

Besluiten van het bestuur zijn alleen bindend voor de directie als ze vastgelegd zijn in schriftelijke documenten als het managementstatuut, de besluitenlijst, notulen, het ondersteuningsplan, reglementen of dit toezichtkader.

4.1.2.

Het bestuur kan alleen ingrijpen op de beslissingsruimte van de directie door het mandaat te wijzigen zoals bepaald in het managementstatuut.

4.2. Eindverantwoordelijkheid van de directie

4.2.1.

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

4.2.2.

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

4.2.3.

Het oordeel van het bestuur over het functioneren van de directie 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. De competenties van de directie worden bij de oordeelsvorming meegewogen.

4.3. Mandatering van bevoegdheden

4.3.1.

Het bestuur heeft de directie gemandateerd met uitvoerende taken en bevoegdheden overeenkomstig het vastgestelde managementstatuut.

4.3.2.

De directie 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.

4.3.3.

Daar waar het bestuur geen specifieke uitwerking van beoogde resultaten of beleidsbeperkingen gegeven heeft, wordt de directie geacht om, op grond van iedere redelijke interpretatie van deze beleidsuitspraken en op basis van constructief overleg (dialoog) met het dagelijks bestuur, zijn eigen beleidsbesluiten te nemen, en alle activiteiten te ondernemen die hij voor het behalen van de beoogde resultaten van het samenwerkingsverband nodig acht.

4.3.4.

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

4.4 Verantwoording van de directie aan het bestuur

4.4.1.

De directie legt binnen een jaarcyclus verantwoording af van de mate waarin de beoogde resultaten behaald zijn en bevoegdheidskaders gerespecteerd zijn. De directie gebruikt hiervoor verantwoordingsrapportages.

4.4.2.

Deze verantwoordingsrapportages bestaan in ieder geval uit:

- een interpretatie door de directie van de beleidsuitspraak van het bestuur;
- een onderbouwing van de gemaakte interpretatie (inclusief verantwoording door de directie over wat uit de dialoog met de bestuurscommissie is meegewogen);
- gegevens die duidelijk maken in hoeverre het doel gehaald is/dan wel het bevoegdheidskader gerespecteerd is.

4.4.3.

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.

4.4.4.

Indien het bestuur oordeelt dat een verantwoordingsrapportage niet kan worden geaccordeerd, als bedoeld in 4.4.3., zal het bestuur de directie verzoeken om een nieuwe rapportage binnen een door het bestuur bepaalde termijn.

4.4.5.

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

4.5. Externe representatie

4.5.1.

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

4.5.2.

De directie doet geen uitspraken over het beleid van het samenwerkingsverband in de media zonder dat de directie met de voorzitter van het bestuur de inhoud daarvan heeft afgestemd.

4.5.3.

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

4.6. Calamiteiten

4.6.1.

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

4.6.2.

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

Dit toezichtkader is vastgesteld in de bestuursvergadering van 14 mei 2014

J.T. van Heerikhuize
voorzitter

Bijlagen

Bijlage 1: Format jaarplanning bestuur Stichting Leerlingenzorg NW-Veluwe

Maand	Interne activiteit	Werkgevers functie (richting directeur)	Goedkeuring/ vaststelling (vooraf)	Verantwoording (achteraf) Hfdst 1 en 2	Voortgang (lopend)	Ad hoc	Thema's/toekomst/ (evt met deskundige)
februari	Evaluatie Hoofdstuk 4 toezichtkader			rapportage hfdst. 1 toezichtkader	Ondersteuningsteam		nader te bepalen thema
april	bezoek school		Ondersteuningsplan		personeelsbeleid		thema
mei	studiedag			rapportage hfdst. 2 toezichtkader	Toewijzingscommissie/schakelloket		thema
juni			jaarverslag jaarrekening overleg met accountant		Kwaliteitsmeting taken SWV		thema
september	Consultatie eigenaren: Ouderpanel/ klankbordgroep	Functioneringsgesprek of beoordelingsgesprek			communicatie met externe organisaties		thema
november	benoemen accountant		jaarwerkplan begroting				Thema

Bijlage 2

Format agenda Bestuur Stichting Leerlingenzorg NW-Veluwe

Besluitvormend deel

1. Opening
2. Verslag vergadering d.d.....
3. Acties n.a.v. vergadering d.d.....
4. Goedkeuringsbesluiten (ter besluitvorming)
5. Verantwoordingsrapportage (ter accordering)
6. Interne aangelegenheden bestuur (ter besluitvorming)
7. Sluiting

Niet-besluitvormend deel

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

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