

Format Toezichtkader

Samenwerkingsverband

Auteur: mr drs Harry Nijkamp, Nijkamp Consult



Leeswijzer

Hieronder is een format opgenomen voor een toezichtkader dat gebruikt kan worden door de interne toezichthouder. Een toezichtkader is voor de interne toezichthouder noodzakelijk om beoordelingscriteria te hebben op basis waarvan de voorstellen van de directeur (of bestuurder) van het samenwerkingsverband wordt beoordeeld.

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

Het format bevat in principe alle belangrijke governance-onderwerpen maar moet inhoudelijk worden gevuld in een open dialoog tussen directeur/bestuurder en toezichthouder van het samenwerkingsverband. Het toezichtkader is niet slechts een invuloefening; de ervaring leert dat de dialoog over deze onderwerpen net zo belangrijk is als het goed opschrijven van de kaders. Het formuleren van de kaders kan pas plaatsvinden nadat bijvoorbeeld aan de hand van casussen of middels simulatie kritische zaken bij governance goed zijn doorgesproken en uitgediscussieerd.

In cursieve gedeelten worden suggesties gedaan voor de dialoog en worden onderwerpen aangedragen die daar nader beschreven moeten worden op basis van te voeren dialoog binnen 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. Het verdient aanbeveling de nodige tijd te investeren in deze discussie en zo nodig ook externe deskundige begeleiding hiervoor te organiseren.

Het format is toepasbaar in meerdere bestuursmodellen. In alle bestuursmodellen is immers sprake van een persoon of instantie die bestuurt en personen die samen het toezichthoudend orgaan vervullen of de toezichtfunctie samen uitoefenen.

In het toezichtkader wordt degene die de bestuursfunctie uitoefent aangeduid als directeur. Dit moet hier breed worden opgevat in die zin dat het kan gaan om een directeur swv die op basis van mandaat bestuursbevoegdheden uitoefent of een directeur die ook statutair de bestuurder is van het swv. Als sprake is van een db/ab-model moet voor de directeur het dagelijks bestuur worden gelezen. De meeste samenwerkingsverbanden beschikken over zgn. toezichthoudend bestuur, het bestuur fungeert als intern toezichthouder en ziet toe op de uitoefening van de (gemandateerde) bestuurstaken aan de directeur. De toezichthouder wordt hierna aangeduid als bestuur. Indien sprake is van een ander bestuursmodel (bijvoorbeeld ab/db model of raad van toezicht model) dient de terminologie te worden aangepast en bestuur te vervangen (door bijvoorbeeld ab of raad van toezicht).

In dit toezichtkader vindt u vastgelegd:

Namens wie toezicht wordt gehouden (maatschappelijke legitimatie);

Waarop de toezichthouder toezicht houdt;

Hoe het toezicht concreet wordt uitgevoerd;

Hoe de toezichthouder de interne werkwijze regelt.



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

Gehanteerde begrippen

| | | |
|------------|---|--|
| Directeur | = | de directeur van het swv |
| bestuur | = | de interne toezichthouder van het swv ¹ |
| Voorzitter | = | voorzitter van het bestuur van het swv |
| Scholen | = | aangesloten scholen van het swv |

In onderstaande tekst zijn bewust nog geen artikelnummers vermeld; dit kan beter in het stadium worden gedaan waarin de artikelen definitief vaststaan op het moment dat de notaris de akte van statutenwijziging gaat opstellen.

¹ Afhankelijk van het gekozen bestuurmodel



Inhoud

Policy Governance

1. Namens wie wordt toezicht gehouden
2. Waarop wordt toezicht gehouden
3. Hoe wordt toezicht gehouden
4. Hoe is verhouding tussen bestuur, directeur en de scholen
5. Interne werkwijze toezichthouder

Bijlagen:

- 1 Statuten SWV
- 2 Managementstatuut
- 3 Agenda-format
- 4 Jaarkalender
- 5 Rapportage format
- 6 Toezichtkader inspectie



Policy Governance

Kern van Policy Governance®

De kern van het Policy Governance-model is om 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.

De bestuur houdt toezicht op de uitvoering en de directeur is als gemandateerde bestuurder 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. 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 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 als nagaan of doelen stroken met wensen van de eigenaren, 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 eigen aanpak te ontwikkelen. Wordt de directeur voortdurend op zijn 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.

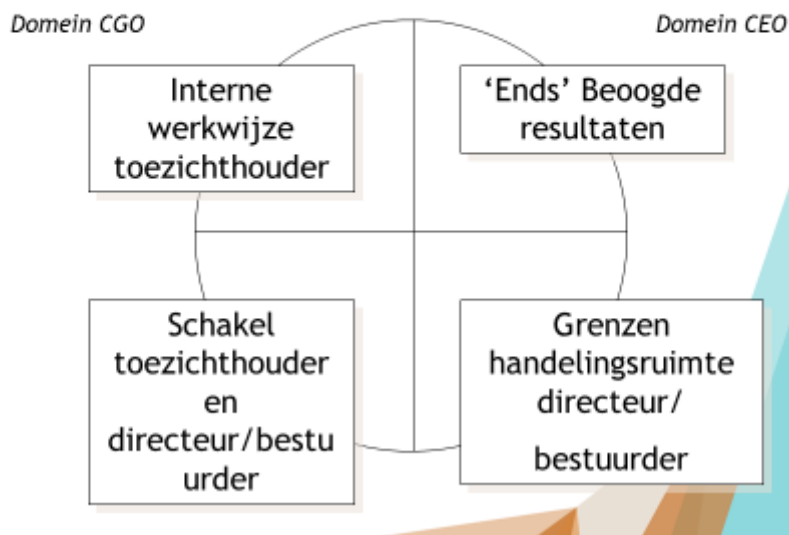


De kunst is daarom dat zowel bestuur als directeur zich concentreren op de eigen specifieke rol en verantwoordelijkheid. Dit handboek wil daaraan bijdragen.

Samengevat is het Policy Governance concept te vatten in de volgende 4 kwadranten. Deze kwadranten worden per hoofdstuk in dit handboek nader beschreven door middel van beleidsuitspraken per kwadrant.



Vier kwadranten toezichtkader



22



1. Namens wie wordt toezicht gehouden

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.

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, ketenpartners) en ook aan de samenleving verantwoording aflegt van de invulling van deze maatschappelijke taak.

Nader invullen:

- onderscheid tussen *shareholders (eigenaren)* en *stakeholders (belanghebbenden)*
- van wie is het samenwerkingsverband (moreel gezien)?
- invulling dialoog met *shareholders* en *stakeholders*



2. Waarop wordt toezicht gehouden

2.1. Doelgroep

Nader invullen:

- *Scholen/schoolbesturen*
- *Leerlingen met extra ondersteuning*

2.2. Met welke beschikbare middelen

Nader invullen:

- *Middelen Rijksoverheid*
- *Andere middelen (bv gemeenten)*

2.3. Wat doet het samenwerkingsverband

Nader invullen:

- *Kernpunten uit het ondersteuningsplan*
- *Werkwijze swv in hoofdlijn*

2.4. Wat is het beoogde resultaat bij de doelgroep

2.4.0. Ambitie

Nader invullen (voorbeeld)

De scholen realiseren basisondersteuning op een hoog niveau en zijn in staat om leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften passend onderwijs te bieden. De expertise vanuit het samenwerkingsverband is erop gericht om leraren en leerlingen goed te ondersteunen met passende ondersteuningsarrangementen, maar ook om preventief te adviseren. De gezamenlijke schoolbesturen in het samenwerkingsverband hebben de ambitie dat leraren goed zijn toegerust en handelingsbekwaam in het omgaan met verschillen in de klas.



Het realiseren van deze ambitie moet leiden tot een minder beroep op individuele ondersteuningsarrangementen vanuit het samenwerkingsverband en tot minder verwijzing naar het speciaal onderwijs.

Te allen tijde dient voor de leerling een passende plek gegarandeerd te worden, dit zal voor bepaalde leerlingen, bij aangetoonde handelingsverlegenheid in het regulier onderwijs, een plek in het speciaal (basis) onderwijs zijn.

Nader invullen:

- *Beoogde kwantitatieve/kwalitatieve resultaten uit het ondersteuningsplan*
- *Beoogd effect passend onderwijs op docenten, leerlingen, scholen (wat moet het opleveren?)*
- *Beoogde resultaten waarvoor swv direct verantwoordelijk is (bv toekennen arrangementen, bepalen tlv, opdc)*
- *Beoogde resultaten waarvoor schoolbesturen verantwoordelijk zijn (bv realiseren basisondersteuning)*



3. Hoe wordt toezicht gehouden

3.1. Bestuur

Het bestuur oefent de toezichhoudende bevoegdheden uit zoals die geformuleerd zijn in de statuten, waaronder goedkeuring strategische doelstellingen, ondersteuningsplan, begroting, jaarrekening, benoeming accountant (zie bijlage 1 statuten).

Het bestuur stelt vooraf de beoogde resultaten (kwalitatief en kwantitatief) vast en beoordeelt achteraf of en in hoeverre deze resultaten ook daadwerkelijk zijn bereikt, middels de rapportage hierover van het bestuur.

Het bestuur legt ten minste twee maal per jaar hierover verantwoording af in een bestuursrapportage die ingaat op de bereikte kwalitatieve en kwantitatieve resultaten en de wijze waarop het bestuur en het toezicht op de gemandateerde bestuurstaken is uitgeoefend.

3.1.1. Toezicht op directeur via mandaatNad

Het bestuur is verantwoordelijk 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.

De bestuursbevoegdheden zijn nader uitgewerkt in het managementstatuut, zie bijlage 2. Tot de bestuursbevoegdheden behoort ook het benoemen, schorsen en ontslaan van de directeur.

In het managementstatuut is beschreven welke bevoegdheden het bestuur zelf uitoefent en welke bevoegdheden het mandateert aan de directeur, waarbij alle uitvoerende bestuursbevoegdheden tot het mandaat worden gerekend.

Het bestuur oefent op basis van dit toezichtkader toezicht uit jegens de directeur en legt integraal verantwoording af in het jaarverslag over de wijze waarop het toezicht is uitgeoefend en over de bereikte kwalitatieve en kwantitatieve resultaten.

3.1.2. Directeur

De directeur is bevoegd om (op basis van het managementstatuut) met inachtneming van dit toezichtkader alle handelingen te verrichten die voortvloeien uit het vastgestelde ondersteuningsplan en de vastgestelde begroting.

De directeur heeft als taak om de beoogde resultaten zoals geformuleerd in hoofdstuk 2 te realiseren, voor zover het resultaten betreft waarvoor het samenwerkingsverband als organisatie rechtstreeks verantwoordelijkheid draagt middels de taakstelling in het ondersteuningsplan.





De schoolbesturen zijn verantwoordelijk voor het realiseren van de taakstelling in het ondersteuningsplan voorzover het aangelegenheden betreft die op schoolniveau liggen. De schoolbesturen zijn gehouden hierover aan de directeur te rapporteren, zodat een integrale verantwoordingsrapportage aan het bestuur kan worden gepresenteerd over de uitvoering van het ondersteuningsplan en de bereikte resultaten.

De directeur heeft hierbij de opdracht om zich bij de vervulling van die taken te begeven binnen de grenzen die hieronder zijn geformuleerd.

(door alleen de grenzen te formuleren verschaft het bestuur aan de directeur de nodige handelingsruimte om daarbinnen de middelen te kiezen die nodig zijn om de beoogde resultaten te formuleren. De grenzen richten zich op de risico's die het bestuur als belangrijkste gevaren c.q. zorgen ziet en die onacceptabel zijn voor het bestuur).

3.2. Ondersteuningsarrangementen

Nader invullen:

Wat staat het bestuur niet toe ten aanzien van inhoud, kwaliteit, flexibiliteit arrangementen, bv het bestuur staat niet toe dat de directeur buiten het ondersteuningsplan om experimentele arrangementen uitvoert. Of dat de directeur arrangementen toekent zonder dat de aanvragende school hierbij de ouders heeft betrokken.

3.3. Financieel beleid

Nader invullen:

Wat staat het bestuur niet toe ten aanzien van het financieel beleid. Een paar voorbeeld-uitspraken: Het is niet toegestaan dat er een begroting wordt ingediend zonder een meerjarenparagraaf en een risico-paragraaf. Het is niet toegestaan om buiten de begroting om uitgaven te doen ten laste van de reserve. Evenmin is toegestaan dat de begroting wordt opgesteld zonder een duidelijke koppeling met de inhoudelijke plannen van het swv.

Andere topics kunnen zijn: kengetallen financieel beleid, benodigd reserveniveau, hoe om te gaan bij dreigende overschrijdingen begroting, procuratie-regeling etc.

3.4. Personeel

Nader invullen:

Wat is niet toegestaan ten aanzien van het te voeren personeelsbeleid? Bv uitspraken over risico's bij werkgeveschap door het swv, of risico's bij detachering (wie draagt het beëindigingsrisico?). Eventuele uitspraken opnemen ten aanzien van kwaliteit van in te zetten ondersteuners in de scholen.



3.5. Medezeggenschap en organisatie

Nader invullen:

uitspraken over hoe directeur omgaat met OPR, inbreng personeel/ouders, draagvlak vergroting voor beleid, zorg voor personeel arbo, scholing etc.



4. Hoe is de verhouding tussen bestuur, directeur en de scholen

4.0. Algemeen

4.0.1. Functioneren samenwerkingsverband

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.

Een bestuurslid kan wel bij aanhoudende signalen uit de scholen dit als signaal melden op de bestuursvergadering. Het bestuur kan vervolgens verzoeken aan de directeur om over een bepaalde kwestie te rapporteren aan het bestuur (roldiscipline).

4.0.2. Escalatie-ladder

Indien de directeur signaleert dat een school zich niet houdt aan de afspraken in het ondersteuningsplan wordt de volgende route gevolgd:

Nader invullen

Bv directeur swv wendt zich eerst tot schoolleider. Daarna tot schoolbestuurder met medeweten van schoolleider indien probleem niet is opgelost.

Indien dit niet leidt tot het gewenste resultaat zal de directeur dit rapporteren aan het bestuur dat vervolgens....(invullen welke maatregelen dan kunnen volgen).

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.

4.0.4. Informatiebronnen

Het bestuur kan behalve de directeur ook andere informatiebronnen gebruiken.



4.1. Rol directieoverleg/scholenoverleg

Nader invullen:

4.1.1 adviesfunctie richting directeur bij beleidsvoorbereiding/beleidsuitvoering

4.1.2. platform voor kennisdeling en innovatie

4.2. Verantwoordelijkheid van de directeur

Invullen:

4.2.1. afbakening ten opzichte verantwoordelijkheid school/schoolbestuur

4.3. Verantwoording van de directeur aan het bestuur

Nader invullen:

4.3.1. vorm en inhoud rapportage (koppeling aan beoogde resultaten hoofdstuk 1)

4.3.2. frequentie rapportage

4.3.3. vorm/format rapportage

Zie bijlage met uitgewerkt format.

4.4. Externe representatie

Nader invullen:

uitspraken over vertegenwoordiging in externe overlegsituaties, OOGO etc. altijd directeur of ook met voorzitter bestuur of anders.

4.5. Calamiteiten en informatieplicht

Nader invullen:

uitspraken over tijdig melden van belangrijke beleidsontwikkelingen relevant voor bestuur, of situaties die toezichthouder moet weten. Calamiteiten: meldplicht bij crisissituaties etc.



5. Interne werkwijze bestuur

Nader invullen:

5.1. Agenda

5.2. Gedragscode

5.3. Voorzitter

5.4. Bestuursstijl

5.5. Werkgeversrol bestuur

5.6. Commissies

(uitspraken over eventuele auditcommissie, kwaliteitscommissie, werkgeverscommissie)

5.6. Evaluatie



Bijlage 1 Statuten SWV

Bijlage 2 Managementstatuut

Bijlage 3

Format agenda Bestuur SWV

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



Bijlage 4 Concept Jaarkalender Bestuur SWV VO.....

| Maand | Interne activiteit | Werkgevers functie (richting directeur) | Goedkeuring (vooraf/achteraf) | Verantwoording (achteraf) | Voortgang (lopend) | Ad hoc | Thema's/toekomst/ (evt met deskundige) |
|-----------|--------------------|---|--|--|---|--------|---|
| september | | | Financiele Kaderbrief | rapportage | Rapportage | | nader te bepalen thema |
| november | | Functionerings- gesprek (commissie uit bestuur) | | | | | thema |
| december | studiedag | | Jaarplan/ Activiteitenplan Begroting | rapportage | Kwartaalrapportage 4 ^e kwartaal | | thema |
| ..april | Overleg met OPR | | Jaarverslag jaarrekening | hfdst. 2 (bereikte vs beoogde resultaten) | 1 ^e Kwartaalrapportage | | thema |



| | | | | | | |
|------|--|---------------------|--|--|-----------------------------------|-------|
| juni | Consultatie stakeholders (maatschappelijke legitimatie) OPR (ouders) /gemeenten/jeugdzorg | beoordelingsgesprek | | hfdst. 3 toezichtkader (over kaders en middelen-inzet) | 2 ^e kwartaalrapportage | thema |
|------|--|---------------------|--|--|-----------------------------------|-------|



Bijlage 5 Rapportage format

Verantwoordingsrapportage directeur aan bestuur SWV

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



Bijlage 6

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 ondersteuningsarrangement 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 tenminste 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 tenminste: 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 ten minste 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 ten minste 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.

