

Beleidskader Strabrecht College

waaronder begrepen

Code voor Toezicht en Bestuur

en

Mandaat en Bevoegdheidsregeling Directeur/Bestuurder

Update maart 2013

Versie 1.3

maart 2013

1. Inleiding

1.1 Voorgeschiedenis

In 1974 is het Strabrecht College opgericht als een openbare school, met een Commissie van Bestuur, benoemd door de gemeenteraad van de toenmalige gemeente Geldrop. Een drietal levensbeschouwelijke verenigingen: Paulusvereniging (RK), Christelijke Vereniging voor Voortgezet Onderwijs in Geldrop (CVVO, Prot. Chr.) en de Algemene Vereniging voor Voortgezet Onderwijs in Geldrop (AVVO) hadden het recht van bindende voordracht voor de leden van deze Commissie van Bestuur. Daarnaast zaten er ook een drietal leden in de bestuurscommissie namens het gemeentebestuur. In totaal bestond deze Commissie van Bestuur uit negen leden met daar aan toegevoegd vier plaatsvervangende leden.

In de loop der jaren hebben zich de volgende wijzigingen op bestuursgebied voltrokken:

- Terugtrekking van de gemeente Geldrop als (mede)bestuurder van de school; het Strabrecht College is nu formeel een stichting die zich ten doel stelt het bieden van voortgezet onderwijs op basis van een samenwerkingsmodel waarin de eerder genoemde drie levensbeschouwelijke richtingen herkenbaar zijn. Bij deze overgang is nadrukkelijk vastgelegd dat het openbare karakter van de school gehandhaafd blijft.
- Overgang naar een bestuursmodel met een bestuur op afstand en een uitvoerig mandaat voor de directeur / rector van de school, en verantwoording achteraf
- Omzetting van het bestuursmodel (per 1 januari 2011) in een model waarbij de Stichting Strabrecht College wordt bestuurd door een directeur/bestuurder die verantwoording aflegt aan een uit zeven leden bestaande Raad van Toezicht, benoemd op voordracht van de levensbeschouwelijke verenigingen (elk twee leden) en de MR (één lid)
- Opheffing van de drie levensbeschouwelijke verenigingen. Per 1 januari 2013 zijn de statuten van de Stichting Strabrecht College aan deze nieuwe situatie aangepast.

1.2 Bestuurlijke herorientatie

In 2007 en 2008 hebben het toenmalige bestuur en de directie zich nadrukkelijk bezonnen op de bestuurlijke verhoudingen. Twee vragen stonden daarbij centraal: “is de grondslag van de school nog wel van deze tijd, en, is het bestaande bestuursmodel passend bij deze tijd?” (uit: Startnotitie “ Besturen van het Strabrecht College” d.d. 16 maart 2007). Op de eerste vraag kon snel een bevestigend antwoord worden gegeven. Op de tweede was een nadere verkenning nodig.

Tijdens die verkenning kwam het bestuur uit bij het Policy Governance® model. Dat model legt niet de nadruk op de structuurkeuze (Raad van Toezichtmodel of bestuurs-directiemodel), **is in beide toepasbaar**, maar benadrukt de noodzaak om, ongeacht die keuze, te voorzien in een heldere gedragscode en in sluitende criteria van toezicht. Het bestuur heeft de overtuiging dat het zichzelf een betere basis voor een latere structuurkeuze verschaft als het die heldere gedragscode en sluitende criteria heeft ontwikkeld.

De volgende uitgangspunten spraken het bestuur aan:

1. de notie dat het bestuur niet een doel op zichzelf is, maar de representatie van een gemeenschap, die op het bestaan van de organisatie is aangewezen; het maakt het bestuur nog meer bewust van zijn verantwoordelijkheid aan de morele eigenaren (de achterliggende verenigingen) en aan de maatschappij in het algemeen.
2. de notie dat een bestuur eindverantwoordelijk is voor alles, maar verstandig doet een helder onderscheid te maken tussen het eigen domein van besluitvorming en dat van de directie en haar mensen;
3. de notie dat dit onderscheid kan worden gevonden in goede toepassing van het instrumentarium van het Policy Governance Model, nl. door als bestuur de organisatie aan te sturen (louter) op basis van (globale) uitspraken over te behalen doelen, alsmede over de handelingsruimte die de directie krijgt om deze waar te maken (met als kenmerkend repertoire, grenzen aan te geven i.p.v. regels voor te schrijven);
4. de notie dat de bestuursverantwoordelijkheid niet berust bij individuele bestuurders doch bij het bestuur als geheel en dat dit het bestuur noopt voorzichtig te zijn met individuele bestuurlijke rollen;
5. de noodzaak om iemand bij het mandateren of delegeren ondubbelzinnig verantwoordelijk te maken voor de gehele prestatie, kortom integrale verantwoordelijkheid van de eerst verantwoordelijke uitvoerder(s) in dit geval de rector;
6. het principe van “recht geven op interpretatie”; dat maakt het mogelijk om de rector niet “en detail” te instrueren maar deze toe te staan en te verplichten het bestuursbeleid zelf nader in te vullen, c.q. te “interpreteren”, te “operationaliseren” en in uitvoering te nemen, zonder daar telkens opnieuw het bestuur op te bevragen;
7. het belang om het bestuursbeleid zoveel mogelijk pro-actief te formuleren, in een goedgekozen set van bestuursuitspraken, en aldus vooraf en expliciet mandaat te geven voor nadere beleidsvorming en uitvoering;
8. het uitgangspunt dat toezicht op en verantwoording over de nadere invulling/interpretatie en uitvoering plaatsvinden tegen de vooraf gedane uitspraken en via vooraf overeengekomen instrumenten;
9. het uitgangspunt dat het bestuur zich, formeel en/of moreel, verantwoordt aan diegenen die het als zijn “eigenaren” beschouwt, aan diegenen waaraan de schoolorganisatie haar bestaansrecht, haar legitimiteit ontleent, alsmede aan die “andere belanghebbenden” die recht hebben op verantwoording;

Onderstaand document is het resultaat van die keuze. Hierin brengt het bestuur zijn bestuursfilosofie onder woorden en komt het tot twee typen uitspraken.

Deel 1, getiteld “Code voor Toezicht en Bestuur”, bevat uitspraken waarin de (huidige) Raad van Toezicht zijn eigen verantwoordelijkheid, zijn bestuursfilosofie en taakopvatting en eigen regels van goed bestuur en toezicht formuleert.

Deel 2, getiteld “Mandaat/bevoegdheidsregeling Directeur/Bestuurder”, bevat uitspraken waarin de Raad van Toezicht de grenzen vastlegt waarbinnen de directeur/bestuurder zijn taken moet vervullen (“executive limitations”), en over de wijze waarop de raad het toezicht zal uitoefenen.

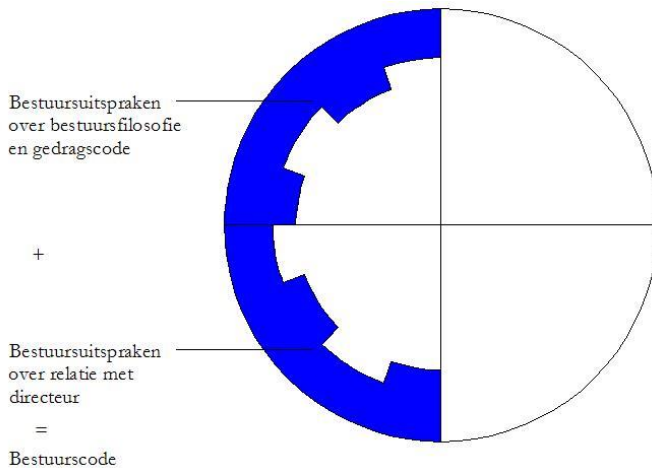
Het oorspronkelijke document is geschreven door Jan Maas, de overgang naar een volledig RvT model maakte een aantal aanpassingen noodzakelijk, die (in overleg met de RvT) zijn doorgevoerd door de secretaris van de Raad van Toezicht (Leo Nederlof).

Deel 1

Code voor toezicht en bestuur van de Stichting Strabrecht College

1. Inleiding

In het belang van een effectief en consistent bestuurlijk handelen expliciteert de RvT in dit hoofdstuk zijn verantwoordelijkheid, zijn taakopvatting, zijn werkwijze, en de regels waaraan hij zich collectief en ieder lid afzonderlijk onderwerpt. Doel daarvan is het bestuurlijke werk transparant en gedisciplineerd te laten verlopen. RvT leden zijn op het naleven van deze regels aanspreekbaar.



1.1. schakel RvT – maatschappelijke omgeving: legitimatie en verantwoording

1.1.1. Legitimatie en verantwoording

De RvT heeft een morele vertegenwoordigende functie t.o.v. de bevolking in Geldrop/Mierlo en omgeving die op het bestaan van deze school is aangewezen. De RvT is zich dan ook sterk bewust van het feit dat hij aan deze achterban zoniet formeel dan toch moreel verantwoording verschuldigd is. De doelstellingen van, en de algemene gang van zaken in, de school zullen moeten beantwoorden aan wat de RvT hen verschuldigd is.

1.1.2. Onderscheid tussen belanghebbenden

Er wordt verschil gemaakt tussen “morele eigenaren” en andere “belanghebbenden”; tot die laatste categorie rekent de RvT partijen als: leerlingen, personeel, gemeenten uit het voedingsgebied, ministerie en haar inspectie, toeleverende scholen, vervolgonderwijs, leveranciers, omwonenden. De RvT richt zich bij zijn uitspraken inzake doelstellingen en inzake kaderstelling naar hun belang voorzover dat relevant is.

De RvT zal die verantwoordelijkheid jegens hen tot uitdrukking brengen door het stellen van zodanige beperkingen aan de beleidsruimte van de directeur/bestuurder dat aan hun rechten wordt voldaan. Het contact met die belanghebbenden vervolgens plaatsvinden door de directeur/bestuurder.

Ouders zijn zowel morele eigenaren als (vertegenwoordigers van) consumenten. De RvT vertegenwoordigt de ouders als morele eigenaren, niet de ouders en/of

leerlingen in hun hoedanigheid als consument. Consumenten zijn uiteraard van het grootste belang, doch de bemoeienis van de RvT daarmee richt zich er op:

1. te bepalen welke resultaten aan welke leerlingen tegen welke prijs moet worden geboden, en
2. te garanderen dat deze consumenten die resultaten ook ontvangen.

Voor het overige zijn het de directeur/bestuurder en zijn onderwijzend en onderwijs-ondersteunend personeel die verantwoordelijk zijn voor de dagelijkse omgang met hen als consument.

1.1.3. Relatie leggen en onderhouden

De RvT zal zijn oriëntatie op morele eigenaren en andere belanghebbenden als volgt vormgeven:

1. door van de bestuursleden een maatschappelijke oriëntatie te verlangen
2. door, waar nodig, ad hoc naar informatie bij relevante maatschappelijke groeperingen op zoek te gaan.
3. door de rechten te beschermen van die belanghebbenden die op grond van wettelijke rechten (WMS) een aandeel kunnen doen gelden in de besluitvorming

Bovendien verantwoordt de RvT zich voor zijn beleid jaarlijks in de vorm van een publiek jaarverslag.

1.2. werkwijze en spelregels van de RvT

In deze paragraaf beschrijft de RvT zijn eigen werkwijze en legt hij zichzelf, in aanvulling op de statuten van de Stichting Strabrecht College, een aantal spelregels op.

1.2.1. Algemeen

De RvT van de Stichting Strabrecht College ziet erop toe dat door de scho(o)l(en) een prestatie wordt geleverd die kan worden verantwoord aan de ouders, aan de overheid als regelgever en bekostiger, alsmede aan al diegenen die een gerechtvaardigd belang hebben bij het Strabrecht College.

Die prestatie valt uiteen in twee delen:

1. een prestatie op het gebied van te verantwoorden resultaat: dat de school voor zijn leerlingen een resultaat bereikt dat ze zou moeten bereiken en
2. een prestatie op het gebied van te verantwoorden gebruik van middelen en methoden: dat de school die resultaten bereikt op een te verantwoorden wijze.

1.2.2. Taakomschrijving van de RvT

Uitgaande van zijn verantwoordelijkheid, als hiervoor omschreven, en in toevoeging aan wat door de wetgever en de statuten van de Stichting Strabrecht College wordt geeist, stelt de RvT zich de volgende taken:

1. De RvT zal, teneinde zijn toezichthoudende taak goed te vervullen, waar dat nodig of wenselijk is contact onderhouden met externe partijen (zie ook paragraaf 1.1).
2. De RvT zal op hoofdlijnen beleidsuitspraken doen en op schrift stellen over:
 - a. de doelen die het gerealiseerd wil zien
 - b. de restricties die hij oplegt/kaders die hij stelt aan de directeur/bestuurder
 - c. de wijze waarop de raad zijn eigen taak vormgeeft
 - d. de wijze waarop de raad bij de directeur/bestuurder verifieert dat aan het gestelde onder a en b is voldaan

Telkens als de RvT zijn beleidsuitspraken wijzigt doet hij dit door de desbetreffende tekst in dit document te herzien.

3. De RvT zal toezicht houden op de uitvoering tegen het licht van voornoemde criteria. Dat betekent in elk geval:
 - regelmatige beoordeling van het opereren van de organisatie tegen criteria onder a en b (zie ook paragraaf 1.3.)
 - regelmatige zelfevaluatie van de RvT tegen de criteria onder c en d (zie verderop paragraaf 1.2.4.)

1.2.3. *Bestuursstijl*

De RvT zal dit doen door

- a) meer nadruk te leggen op externe visie-ontwikkeling dan op interne bemoeienis,
- b) te bevorderen dat meningen worden gehoord en uitgewisseld,
- c) meer aandacht te wijden aan strategisch leiderschap dan aan beheer,
- d) duidelijk onderscheid te maken tussen de rol van de RvT en die van de directeur/bestuurder,
- e) collectieve in plaats van individuele beslissingen te nemen,
- f) zich vaker met de toekomst dan met het hier en nu bezig te houden en
- g) minder reagerend en meer pro-actief te zijn d.m.v. het stellen van doelen en kaders.

1.2.4. *Werving & selectie, introductie en evaluatie*

Werving, selectie en introductie:

In aanvulling op hetgeen in de statuten is bepaald geldt het volgende:

- Kandidaatleden voor de RvT zijn op de hoogte van de vigerende toezichtsfilosofie; zij stemmen daarmee in en kunnen voldoen aan de eisen die aan hen gesteld worden.
- De RvT stelt dit document met zijn toezichtsfilosofie en zijn werkwijze aan elke bestuurskandidaat ter beschikking.

Evaluatie:

- Periodiek evalueert de RvT zijn eigen prestaties tegen het licht van de werkwijze die het voor zichzelf heeft geëxpliciteerd (zie ook taakomschrijving)

Nadere specificatie:

- De RvT evalueert zijn eigen functioneren tenminste eenmaal per jaar en het functioneren in zijn vergaderingen aan het slot van elke vergadering.

1.2.5. Agendaplanning

Om zijn taak naar behoren uit te voeren zal de RvT een jaarplanning hanteren waarin:

1. tenminste eenmaal per jaar opnieuw tot conclusies wordt gekomen over de doelen
2. wordt vastgesteld wanneer en met welke regelmaat wordt vergaderd
3. wordt vastgesteld wanneer en met welke regelmaat monitoring-informatie wordt verlangd
4. wordt vastgesteld wanneer en met welke regelmaat de RvT zijn eigen functioneren zal evalueren

1.2.6. Rol van de voorzitter

1. De taak van de voorzitter is er voor te zorgen dat de RvT zich aan zijn afspraken houdt en aan die welke hem wettelijk of door aangegane verplichtingen zijn opgelegd.
2. De voorzitter ziet erop toe dat geen discussie plaatsvindt of beslissingen worden genomen die tot het duidelijke terrein van de directeur/bestuurder behoren
3. De voorzitter is niet bevoegd aan de directeur/bestuurder aanvullende eisen te stellen op het punt van doelen en kaders, anders dan die welke collectief zijn vastgesteld
4. In situaties waarin bestuurlijk overleg niet mogelijk is beslist de voorzitter; hij informeert de RvT onverwijld over zijn beslissing
5. Bij afwezigheid van de voorzitter voorziet de RvT ad hoc in zijn vervanging

1.2.7. Externe vertegenwoordiging

De RvT kan zijn voorzitter of elk van zijn leden opdragen de RvT extern te vertegenwoordigen. Bij externe vertegenwoordiging strekt het mandaat van de vertegenwoordiger zich uit tot vastgesteld beleid en de hem/haar gegeven beleidsruimte.

1.2.8. Gedragscode voor leden van de RvT

De RvT houdt zichzelf en zijn leden aan gebruikelijke ethische, zakelijke en wettelijke normen en waarden, waaronder het verantwoord omgaan met het gegeven gezag en bijbehorend decorum, in de hoedanigheid van lid van de RvT

Meer in het bijzonder houdt dit het volgende in:

Transparantie:

1. De RvT maakt de samenstelling van de RvT en de achtergrond van de leden bekend aan alle belanghebbenden.
2. De RvT maakt de profielen op basis waarvan de RvT wordt samengesteld bekend aan alle belanghebbenden en evalueert deze periodiek en in ieder geval bij het ontstaan van een vacature.
3. De RvT draagt zorg voor vermelding in het jaarverslag van (eventuele) vergoedingen aan bestuursleden.

Onafhankelijkheid:

4. RvT leden handelen zodanig, dat er geen vermenging is tussen school bestuurlijke belangen en eigen zakelijke en/of persoonlijke belangen, en dat iedere schijn daartoe wordt vermeden.
5. De RvT waakt ertegen dat bij een of meer van zijn leden functies en/of bevoegdheden binnen of buiten de RvT zodanig samenvallen dat het betreffende lid of de groep van leden onevenredig veel invloed heeft of kan hebben op het handelen van de RvT.

Vertrouwen:

6. Bevoegdheid, kennis, informatie en invloed waarover de RvT of een individuele bestuurder uit hoofde van zijn of haar functie beschikt, wendt de RvT c.q. de bestuurder uitsluitend aan voor het doel waarvoor die zijn gegeven.

Integriteit en gelijke behandeling:

7. De RvT en individuele leden handelen zodanig dat alle belanghebbenden met respect worden bejegend en hun belangen correct worden afgewogen.
8. De RvT handelt in gelijke gevallen en situaties op gelijke wijze.

1.2.9. RvT commissies

Als door de RvT commissies worden ingericht dan gebeurt dat uitsluitend met een opdracht die bijdraagt aan de besluitvorming van de RvT als geheel.

Meer in het bijzonder houdt dit het volgende in:

1. De RvT zal geen commissie inrichten om de directeur/bestuurder te helpen, te adviseren of te instrueren tenzij op diens verzoek
2. Commissies zullen spaarzaam worden gebruikt en gewoonlijk ad hoc.

3. Commissies oefenen geen gezag uit over de organisatie. De directeur/bestuurder werkt voor de RvT als geheel.

1.3. Schakel Raad van Toezicht-directeur/bestuurder

Kwamen in de andere hoofdstukken resp. de maatschappelijke relatie/horizontale verantwoording en de interne bestuursprocessen aan de orde, in dit hoofdstuk van de toezichtscade legt de RvT vast hoe hij zijn relatie met de interne organisatie zal onderhouden.

1.3.1. Integrale verantwoordelijkheid

De enige schakel die de RvT officieel zal onderhouden met de school, met haar uitvoering en resultaten zal zijn met de directeur/bestuurder.

Met “officieel” is niet bedoeld om andere contacten uit te sluiten –die zullen er zelfs veelvuldig zijn- maar met deze uitspraak wil de RvT de enige echte verantwoordingslijn goed in stelling brengen.

Met “enige schakel” is bedoeld:

- De RvT zal nooit instructies geven aan personen die direct of indirect rapporteren aan de directeur/bestuurder.
- De RvT onthoudt zich zowel formeel als informeel van personeelsbeoordeling, tenzij van de directeur/bestuurder zelf

1.3.2. Eenheid van controle en toezicht

In toevoeging aan het gestelde in de statuten (zie art. 7) formuleert de RvT een aantal expliciete kaders waarbinnen de directeur/bestuurder zal moeten opereren. Aan de hand van deze kaders zal de raad zijn toezichthoudende functie uitoefenen.

De directeur/bestuurder is niet gebonden aan mandaat of instructies van individuele RvT leden tenzij in die gevallen waarin de RvT dat lid expliciet tot zo'n mandaat of instructie heeft gemachtigd.

1.3.3. Wijze van toezicht: vooraf verwachtingen/criteria formuleren

De directeur/bestuurder is het bevoegd gezag van de Stichting Strabrecht College. Binnen de in de statuten en deze beleidskaders genoemde begrenzungen is hij volledig verantwoordelijk voor de uitvoering van alle bestuurstaken die nodig zijn voor het goed functioneren van de stichting en de scho(o)l(en)

De RvT wil pro-actief de beleidsruimte meegeven, aan de hand waarvan hij het toezicht zal uitvoeren. De raad doet dat door enkele principes te hanteren:

1. de erkenning dat alle beleid kan worden verdeeld in uitspraken over doelstellingen en uitspraken over middelen
2. de erkenning dat de RvT slechts kaderstellend en controlerend op kan treden
3. het derde principe is een logische consequentie van de voorgaande principes, op basis van de gegeven kaders bij controle en toezicht wordt uitgegaan van het principe van “elke redelijke interpretatie”. Dat biedt de

directeur/bestuurder manoeuvreerruimte, en ook ruimte om een gedifferentieerd beleid te voeren, maar wel begrensd door de eerdergenoemde kaders.

Vanuit die principes kiest de RvT in dit document en op alle volgende momenten van aansturing en verantwoording, planning en control voor de volgende werkwijze:

De door de directeur/bestuurder te behalen *doelen* en *beleidskaders waarbinnen te handelen* worden door de RvT schriftelijk vastgelegd. De directeur/bestuurder zal deze doelen en beleidskaders naar *redelijkheid en billijkheid* interpreteren en als richtlijn voor zijn handelen en de rapportages daarover gebruiken.

Nader gespecificeerd houdt dit in:

1. De RvT doet uitspraken welke de directeur/bestuurder opdracht geven bepaalde resultaten te behalen, voor bepaalde ontvangers (bijv. leerlingen) tegen een bepaalde prijs en/of prioriteit. Dat zijn uitspraken over “de doelstelling”.
2. De RvT doet tevens uitspraken welke de directeur/bestuurder bepaalde begrenzings opleggen bij het kiezen van middelen en uitvoering. Die uitspraken beogen hem vooraf duidelijkheid te bieden over zijn handelingsruimte bij het kiezen en gebruiken van de benodigde werkwijze en middelen. Dat zijn uitspraken over de “operationele kaders”.
3. Deze uitspraken/criteria zullen worden ontwikkeld volgens een systematische methodiek, van meest brede uitspraken naar znodig meer gespecificeerde.
4. De directeur/bestuurder zal beide typen bestuursuitspraken naar redelijkheid en billijkheid interpreteren en daarbinnen zelfstandig beslissen en tot uitvoering over te gaan.
5. De RvT kan zijn uitspraken/criteria wijzigen waarmee ook de beleidsruimte van de directeur/bestuurder verandert. Maar zolang een bepaald doel of beleidskader van kracht is zal de RvT de redelijke keuzes van de directeur/bestuurder respecteren en steunen.

1.3.4. Wijze van monitoring: toezicht op realisatie en naleving

De RvT geeft met bovengenoemde werkwijze de directeur/bestuurder beleidsruimte maar draagt eindverantwoordelijkheid voor het toezicht op de manier waarop met die ruimte wordt omgegaan. Dat kan de RvT alleen doen als hij een goed systeem van toezicht en monitoring opzet.

De RvT zal dit als volgt doen:

1. De raad zal systematisch en regelmatig controleren of de prestaties en het opereren van de organisatie beantwoordt aan de gestelde criteria.
2. De raad zal deze controle alleen doen tegen het licht van de expliciet gedane uitspraken, i.c. tegen de uitspraken over de “doelstelling” en over de “operationele kaders”. Gegevens die daar niet over gaan zullen niet in de beoordeling worden betrokken.
3. Deze controle omvat de vraag of de interpretatie, c.q. de operationalisering van de directeur/bestuurder de toets van de redelijkheid kan doorstaan en of hij voldoende kan bewijzen daaraan ook feitelijk te hebben beantwoord. Op hem rust de bewijslast.

1.3.5. Instrumentarium van toezicht

De RvT maakt gebruik van verschillende methoden teneinde maximale zekerheid te krijgen over de betrouwbaarheid en validiteit van de monitoring. In principe maakt het een keuze uit de volgende drie instrumenten:

- interne verslaggeving door of namens de directeur/bestuurder (managementrapportage)
- externe rapportage door accountant, inspectie of auditcommissie
- rechtstreekse inspectie door of namens de RvT

Jaarlijks komt de RvT met de directeur/bestuurder een monitoringschema overeen. Als dit is vastgesteld wordt het als bijlage toegevoegd en maakt het als zodanig onderdeel uit van dit document.

1.3.6. Beoordeling directeur/bestuurder

De RvT beoordeelt de prestatie van de directeur/bestuurder, i.c. van de organisatie, tegen het licht van de aan hem gestelde verwachtingen. Leveren de rapportages of audits/inspecties het beeld op dat de doelen worden gehaald en dat is gehandeld binnen de meegegeven operationele kaders dan zal dit door de RvT worden beschouwd als positieve beoordeling van de directeur/bestuurder.

Tweemaal per jaar voeren voorzitter en secretaris, namens de RvT, functioneringsgesprekken met de directeur/bestuurder. Deze hebben geen beoordelende bedoeling, maar dienen om eventuele hindernissen in het functioneren van beide partijen te bespreken en weg te nemen.

1.3.7. Vaststelling van beleidsplannen en officiële notities

De directeur/bestuurder draagt de verantwoordelijkheid om beleidsplannen vast te stellen en beleidsnotities te doen uitgaan, tenzij in die gevallen waarin de RvT zich dit recht expliciet voorbehoudt of wettelijk verplicht is dit zelf te doen. De verantwoording door de directeur/bestuurder geschiedt altijd via eerder genoemd monitoringsproces.

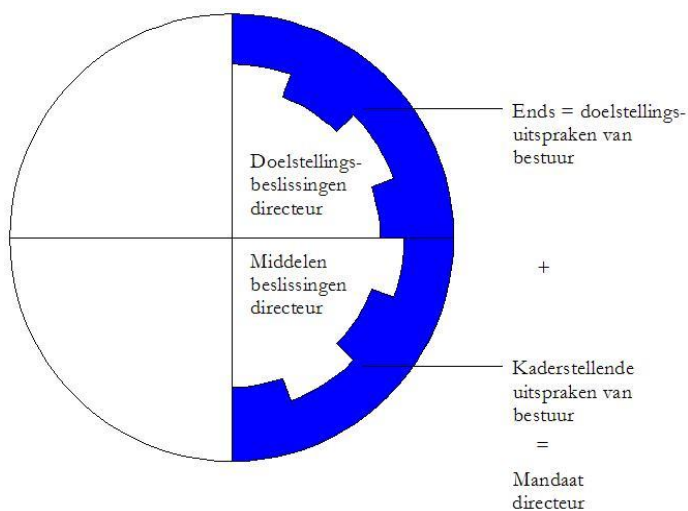
Deel 2

Mandaat en bevoegdheidsregeling directeur/bestuurder

2.1. Inleiding

In de huidige bestuursstructuur van de Stichting Strabrecht College is de directeur/bestuurder verantwoordelijk voor het uitvoeren van alle bestuurstaken. De Raad van Toezicht (RvT) definieert enerzijds een aantal (hoog-niveau) doelstellingen en kaderstellende uitspraken en ziet achteraf toe op de behaalde resultaten. De directeur/bestuurder is volledig verantwoordelijk voor de vertaling van die doelstellingen/beleidskaders in operationeel beleid en uitvoering op de werkvloer, evenals voor het afleggen van verantwoording m.b.t deze doelstellingen en kaderstellende uitspraken aan de RvT.

De gegeven doelstellingen en beleidskaders vormen de criteria aan de hand waarvan de RvT zijn toezichthoudende taken uitoefent.



2.2. Doelstellingsuitspraken

Met “doelstellingsuitspraken” geeft de Raad van Toezicht uitvoering aan zijn verantwoordelijkheid om op hoofdlijnen richting te geven aan de organisatie. De RvT beperkt zich tot uitspraken op hoofdlijnen, zodanig dat het wel een kader biedt – schoolbeleid dat daar niet in past heeft dan ook niet de goedkeuring van de RvT – maar laat het vervolgens aan de directeur/bestuurder (en, via deze, aan het personeel) over om *tot nadere invulling en uitvoering* te komen. Hier geldt opnieuw het “recht van interpretatie”.

Daarmee definieert en begrenst de RvT het beslissingsdomein van de directeur/bestuurder.

Bij dit hoofdstuk gaat het om de vraag naar de bestaansredenen van de Stichting Strabrecht College:

- Voor wie is de school bedoeld;
- Wat is het beoogde resultaat van de school;
- En tegen welke prijs of prioriteit moet dat resultaat worden bereikt?

Voor wie is het Strabrecht College bedoeld?

- jongeren vanaf ongeveer 12 tot ongeveer 18 jaar, ongeacht hun achtergrond, uit Geldrop-Mierlo en omgeving, die passen in klassikaal te geven onderwijs,
- inclusief diegenen welke in voor de school hanteerbare mate zijn gehandicapt

Van leerlingen en hun ouders wordt verwacht:

- dat zij instemmen met de doelstelling en de huisregels van de school en haar samenwerkingsgrondslag respecteren

Wat is het te behalen resultaat?

Als gevolg van ons onderwijs,

- kunnen deze jongeren goed functioneren in de samenleving en hebben zij een stevige basis voor vervolgonderwijs
- zijn in het bezit van een erkend diploma gymnasium, atheneum, havo of vmbo/t

Dat betekent meer in het bijzonder:

- zij bezitten voldoende kennis, zelfvertrouwen en vaardigheden om te kunnen functioneren in een maatschappelijke en/of beroepscontext
- zij bezitten kennis en vaardigheden, op tenminste het niveau dat bij hun talenten past, om te kunnen instromen in aangrenzende vormen van vervolgonderwijs
- zij dragen kennis van eigentijdse maatschappelijke en levensbeschouwelijke vraagstukken en kennen hun verantwoordelijkheid als deelnemer aan de samenleving
- zij respecteren verschillen in opvatting en geloofsovertuiging en gaan daar constructief mee om.
- het aantal gediplomeerden is tenminste gelijk aan dat van landelijk met het Strabrecht College te vergelijken instellingen en aan dat van de scholen in de regio.

Tegen welke kosten/prioriteit?

Bovengenoemde resultaten moeten worden behaald met:

- de reguliere middelen die door de overheid ter beschikking worden gesteld,
- met sponsorgelden, tenzij strijdig met de doelstelling en grondslag van de stichting
- alsmede met andere wettig verkregen middelen.

Dit alles in een balans tussen opbrengst en kosten die de vergelijking met anderen kan doorstaan.

Het is aan de directeur/bestuurder en zijn medewerkers om – voordat de vraag naar het hoe aan de orde is- nadere invulling te geven aan deze doelstellingen in termen van deeldoelstellingen, specificaties e.d.

2.3. Kader stellende bestuursuitspraken

De RvT formuleerde in het vorige hoofdstuk zijn resultaatverwachtingen en stelt de directeur/bestuurder in de gelegenheid om zelf tot keuzen te komen over nadere invulling van de doelen.

De directeur/bestuurder bepaalt *hoe* de doelen kunnen worden verwezenlijkt (= het middelenvraagstuk). De eigen verantwoordelijkheid van de RvT ligt vast, enerzijds in de wetgeving, anderzijds in de statuten van de Stichting Strabrecht College.

Gebruikmakend van het Policy Governance repertoire doet hij dit door zich vooraf en in globale termen uit te spreken over de kaders waarbinnen de directeur/bestuurder moet opereren.

Met uitspraken van algemene aard definieert de RvT allereerst het algemeen kader. Daarna definieert hij meer specifiek de bevoegdheidskaders voor de belangrijkste onderwerpen zoals pedagogische aanpak, personeelsbeleid, financieel beleid, interne organisatie e.d. Hij specificeert slechts voorzover hij dat nodig vindt om ongewenste invullingen uit te sluiten.

Voor middelen-onderwerpen die niet worden genoemd in onderhavig hoofdstuk, geldt per definitie het gestelde onder “algemeen kader”.

2.3.1. Algemeen kader

De RvT staat niet toe dat door de directeur/bestuurder zelf of onder zijn leiding enige praktijk, activiteit, besluit of organisatorische omstandigheid plaatsvindt welke in strijd is met de wet, met de statuten, met het gezond verstand of met de gebruikelijke regels van de ethiek.

2.3.2. Personeelsbeleid

De rector is bevoegd, binnen het bovenvermeld algemeen bevoegdheidskader, personeelsbeleid te voeren dat hem goedgeeft echter met inachtneming van de volgende aanvullende beperkingen in de uitvoering:

v.w.b. benoeming en inzetbaarheid

- hij benoemt of behoudt geen ongekwalificeerd en onvoldoende gemotiveerd personeel
- hij benoemt de plv. rector niet dan na instemming van de RvT
- hij berust niet in een onevenwichtige samenstelling van het personeelsbestand

v.w.b. loopbaanbeleid

- hij laat niet na om aan de loopbaanontwikkeling en competentieverbreiding van alle personeelsleden uit alle categorieën voldoende aandacht te besteden

v.w.b. ontslag

- hij gaat niet over tot collectief ontslag of tot ontslag met grote financiële gevolgen zonder nader overleg met de RvT

v.w.b. arbeidsvoorwaarden/omstandigheden

- Hij handelt niet in strijd met bestaande contractuele regels of afspraken (waaronder begrepen deCAO)
- hij berust niet in ontstane tegenstellingen of verstoorde relaties tussen collega's en/of medewerkers
- hij berust niet in ontstane conflicten over individuele en/of collectieve arbeidsvoorwaarden
- hij laat geen arbeidsomstandigheden bestaan die niet voldoen aan wat daarover in de wet (en met name de ARBO wet) en andere regelgeving is vastgesteld

v.w.b. klacht en beroep

- hij zal niet nalaten gelegenheid te geven voor klacht en/of beroep aan een ieder die daartoe gerechtigd is

2.3.3. Financieel beleid

De rector is bevoegd, binnen het bovenvermeld algemeen bevoegdheidskader, het financieel beleid te voeren dat hem goedgeeft echter met inachtneming van de volgende aanvullende beperkingen:

v.w.b. begrotingsbeleid:

- de begroting van de school/scholen zal niet wezenlijk afwijken van de door het bestuur geformuleerde doelen en prioriteiten
 - deze doelen en prioriteiten zijn onderdeel van het meerjaren beleidsplan
- in de begroting ontbreekt niet een meerjarenperspectief
 - hierin o.a. de voorziene ontwikkelingen in de school en de maatschappij beschrijven voor de komende 4 jaar (o.a. schatting aantal leerlingen, personele bezetting, huisvesting, ICT, ..)
 - beschrijving van visie, missie en strategie in meerjarenperspectief is gewenst.
NB Bedoeld is een visie/missie/strategie voor het hele schoolbedrijf, waarvan in de begroting de financiële consequenties worden getoond
- in de begroting ontbreekt niet een redelijke opbouw of behoud van financieel weerstandsvermogen
 - het is niet toegestaan af te wijken van de financiële normen zoals deze zijn bepaald door de "Commissie Don" en zijn vastgesteld door het ministerie van onderwijs

v.w.b. exploitatiebeleid:

- niet meer uitgeven dan het begrotingskader toestaat
 - in de begroting en de rapportage t.b.v. de RvT uitgaan van hoofdcategorieën.
Hierbij te denken aan:
 - Personeelskosten

- Huisvesting
- ICT
- Afschrijvingen van ICT, Leermiddelen, huisvesting, inventaris
- Overige kosten en opbrengsten

Opm. Dit betekent dat een groot deel van de details die tot nog toe in de toelichtingen werden getoond komen te vervallen. Die details zijn een zaak voor de bestuurder en zijn/haar staf, de hoofdlijnen moeten door de RvT worden beoordeeld en uiteindelijk worden goedgekeurd.

- geen nieuwe verplichtingen zonder een reeel perspectief op adequate dekking
 - tenzij met toestemming vooraf van de RvT
- niet schuiven met geormerkte reserves
 - tenzij met toestemming vooraf van de RvT

v.w.b. beheer:

- niet nalaten een administratie te voeren die voldoet aan normaal daaraan te stellen eisen
 - hierbij te voldoen aan de eisen die door het ministerie worden gesteld.
 - zo nodig zal de RvT rechtstreeks overleggen met de accountant
 - één aspect per keer verder uitdiepen?
 - elke 5 jaar wisselen van accountant (of andere accountant van hetzelfde kantoor?)
- niet nalaten binnen de gestelde termijnen aan betalingsverplichtingen te voldoen
- niet nalaten zodanige procedures te hanteren dat kans op fraude wordt geminimaliseerd
 - de accountant de administratieve procedures laten beoordelen en nagaan of deze procedures worden nageleefd
 - zijn deze procedures voldoende goed beschreven?
 - dit zal een van de onderwerpen zijn van het te voeren overleg tussen RvT en accountant

v.w.b. reserveringen:

- niet speculeren met of met risico beleggen van liquiditeiten en reserves
 - richtlijnen FIDO volgen en in rapportages hieraan refereren

v.w.b. onroerend goed:

- niet zelfstandig overgaan tot aankoop of verkoop van registergoederen
 - tenzij met toestemming vooraf van de RvT

2.3.4. Interne en externe organisatie

De directeur/bestuurder is bevoegd, binnen het bovenvermeld algemeen bevoegdheidskader, het organisatorische beleid te voeren dat hem goedgevoelt echter met inachtneming van de volgende aanvullende beperkingen:

v.w.b. interne organisatie:

- geen wijziging van de directiestructuur zonder akkoord van de RvT
- geen reorganisaties die tot substantieel ontslag leiden of waarvan anderszins grote onrust is te verwachten
- geen interne organisatie met onnodig veel hiërarchische lagen
- geen onnodige bureaucratie

v.w.b. externe vertegenwoordiging

- zie paragraaf 1.2.7.

2.3.5. Informatievoorziening aan de Raad van Toezicht

De directeur/bestuurder is bevoegd, binnen het bovenvermeld algemeen bevoegdheidskader, zelf te bepalen over wat en hoe hij de RvT informeert echter met inachtneming van de volgende beperkingen:

De directeur/bestuurder zal niet nalaten de RvT:

1. op tijd, nauwkeurige en toegankelijke monitoring-informatie voor te leggen welke aansluit bij de desbetreffende uitspraken van de RvT
2. op de hoogte te houden van relevante trends, voorzienbare negatieve publiciteit, substantiële interne en externe veranderingen, in het bijzonder waar deze van invloed zijn op de aannames van het bestaande beleid
3. te wijzen op gedragingen van of binnen de RvT die naar zijn/haar oordeel afwijken van geformuleerd beleid, in het bijzonder als die afwijkingen nadelig zijn voor de werkrelatie RvT – directeur/bestuurder
4. al die zaken op de “concept-agenda” te zetten die de formele goedkeuring van de RvT behoeven
5. aan de raad van toezicht tijdig nauwkeurige en toegankelijke informatie verstrekken over alle relevante ontwikkelingen op het terrein van de externe contacten.

2.3.6. Behandeling en participatie van ouders

De directeur/bestuurder is bevoegd, binnen de ruimte van het algemeen kader, beleid te voeren t.a.v. de omgang met ouders, echter met inachtneming van de volgende nadere beperkingen:

v.w.b. informatie:

- hij staat niet toe dat ouders onvoldoende worden geïnformeerd over relevante ontwikkelingen in de scholen
- hij staat niet toe dat ouders onvoldoende op de hoogte worden gehouden van de vorderingen van hun kind

v.w.b. participatie:

- hij laat niet na de ouders voldoende mogelijkheden te bieden om deel te nemen aan de medezeggenschap en de ondersteunende activiteiten binnen de school.

v.w.b. klacht en beroep

- hij laat klachten of uitingen van ontevredenheid van ouders niet onbeantwoord

2.3.7. Pedagogisch en didactische aanpak

De directeur/bestuurder is, binnen eerder verwoord algemeen kader, bevoegd onderwijskundig, pedagogisch en didactisch beleid te (doen) voeren, echter met inachtneming van de volgende aanvullende beperkingen.

- hij laat niet na de school onderwijskundig te profileren t.o.v. de omringende scholen
- hij laat geen methoden toe die onderwijskundig omstreden zijn of niet passen binnen de algemene cultuur van de maatschappelijke omgeving
- hij laat niet na methoden tijdig aan te passen aan nieuwe ontwikkelingen
- hij laat niet na aan leerlingen binnen een leerjaar consistentie in vorm en inhoud te bieden

2.3.8. Behandeling van leerlingen

- de directeur/bestuurder ziet erop toe dat leerlingen niet voor situaties worden geplaatst die een onverantwoord risico vormen voor hun fysieke veiligheid en voor hun lichamelijk en geestelijk welzijn.
- hij staat niet toe dat leerlingen onvoldoende worden gehoord of gezien.

2.3.9 Levensbeschouwelijke aspecten

De directeur/bestuurder is verantwoordelijk voor het inhoud geven aan de statutaire grondslag van de school als samenwerkingsschool van drie levensbeschouwelijke richtingen, te weten Rooms-Katholiek, Protestants-Christelijk en Algemeen Humanistisch.

Meer in het bijzonder:

- hij laat niet na zorg te dragen voor een aanbod van specifiek levensbeschouwelijk onderwijs in de drie richtingen van de samenwerkingsschool
- Hij laat niet na alle belanghebbenden bij de school: leerlingen, ouders, leerkrachten en overig personeel te betrekken bij relevante (levensbeschouwelijke) maatschappelijke en onderwijskundige thema's, zodanig dat het gesprek hierover gaande blijft