

Inhoudsopgave

1. Inleiding	2
Definities	2
2 Governance en besturingsfilosofie	2
Verhouding tot de statuten en Code Goed Bestuur	3
One-tier-model.....	3
3 Werkwijzen bestuur	5
Inleiding	5
Taken bestuur	5
Rol voorzitter.....	5
Bestuursstijl.....	5
Gedragscode	6
Werving nieuwe leden van het toezichthoudend deel van het bestuur	7
Commissie binnen het bestuur	7
Planning en organisatie.....	8
Contact met de eigenaren	8
Contact met de medezeggenschapsraad.....	8
4 Verhouding Toezichthouder – bestuurder	9
Inleiding.....	9
Verdeling taken en verantwoordelijkheden	9
Monitoring	9
Beoordeling.....	10
5 Beoogde resultaten	11
Inleiding.....	11
Onderwijs opbrengsten.....	11
6 Kaders voor de Uitvoering	11
Algemeen	11
Onderwijs	11
Personeel.....	12
Financiën	12
Interne organisatie.....	12
Informatieplicht	13
7 Bijlagen	14
Voorbeeld standaard agenda De Meent	14
Voorbeeld jaarplanning De Meent	15

1. Inleiding

Het bestuur van de Stichting Nutsscholen Aalst-Waalre is het bevoegd gezag van basisschool De Meent in de gemeenten Aalst-Waalre. Als zodanig is het bestuur eindverantwoordelijk voor hetgeen in deze organisatie gebeurt. De stichting kent binnen het algemeen bestuur een toezicht houdend deel en een uitvoerend deel.

In dit toezichtkader is vastgelegd hoe het toezicht op De Meent geregeld is. Met name de rolverdeling tussen besturen en toezicht houden is uitgewerkt, evenals de beoogde resultaten voor de organisatie en de grenzen van het handelen van de uitvoerend-bestuurder. Dit document is tot stand gekomen nadat in 2018 is besloten te gaan werken volgens het model van Policy Governance¹ van John Carver.

Definities

- *Toezichthoudend bestuurder*
Een toezichthoudend bestuurder is lid van het algemeen bestuur, belast met het houden van toezicht en controle op de verwezenlijking van grondslag en doelstelling van de stichting, alsmede op naleving van het strategisch beleidskader en functioneren van het uitvoerend deel van het bestuur, conform artikel 5 e.v. van de statuten van de organisatie. In dit stuk ook genoemd als toezichthouder.
- *Uitvoerend bestuurder*
Een uitvoerend bestuurder is een lid van het algemeen bestuur, belast met de uitvoering van besluiten van het algemeen bestuur en het geven van leiding aan de organisatie binnen vooraf vastgestelde kaders, gericht op vooraf gestelde doelen. Zie de statuten van de organisatie: artikel 5 e.v. In dit document ook genoemd als bestuurder
- *Eigenaren*
De achterban, de 'owners', de morele eigenaren van de organisatie zijn de ouders en toekomstige ouders van de kinderen die de school (gaan) bezoeken. Het bestuur is de vertegenwoordiger van de eigenaren in de organisatie. Het bestuur onderzoekt wat de eigenaren verwachten van de organisatie en verwoordt dit in het strategisch beleidskader en legt verantwoording af aan de eigenaren o.a. door middel van een jaarverslag.

2 Governance en besturingsfilosofie

Het algemeen bestuur heeft dit document gemaakt nadat het zich had uitgesproken over een aantal besturingsprincipes:

- de wens om als bestuur te functioneren conform de statuten van de stichting en de Code Goed Bestuur.
- de wens om het bestuur tot integrale aansturing in staat te stellen.
- de behoefte om op de hoogte te worden gehouden van wat er, gelet op de bevoegdheden van de uitvoerend bestuurder, feitelijk gebeurt.

¹ <https://www.carvergovernance.com/model.htm>

Om zich te verzekeren van een bestuurlijk patroon waar het gehele algemeen bestuur consistentie en duidelijkheid aan kan ontleen is uitdrukkelijk gekozen voor een bestuursaanpak volgens het Policy Governance Model. Basisprincipes en uitgangspunten daarbij zijn:

- de notie dat het bestuur in de eerste plaats de “representant” is van de eigenaren, die op het bestaan van deze school zijn aangewezen;
- de notie dat het uitvoerend deel van het bestuur in de praktijk optreedt als het bevoegd gezag van de stichting, maar passend bij dit beleidskader, het toezichthoudend deel van het bestuur in staat stelt op gepaste wijze (zie stichtings-statuten) toezicht uit te oefenen. Dit onderscheid betreffende de rol van de toezichthouder en uitvoerder is van wezenlijk belang;
- de notie dat dit onderscheid kan worden gevonden in een aansturing door het toezichthoudend-bestuur (louter) op basis van (globale) uitspraken over te behalen doelen, alsmede over de handelingsruimte die het uitvoerend-bestuur krijgt om deze waar te maken (bedoeld is grenzen aan te geven i.p.v. regels voor te schrijven);
- de notie dat de verantwoordelijkheid voor het functioneren en de kwaliteit van de inbreng van het bestuur niet berust bij individuele bestuursleden doch bij het bestuur als geheel;
- de noodzaak van ondubbelzinnigheid in wie waarvoor verantwoordelijk wordt gesteld: het toezichthoudend deel van het algemeen bestuur stelt het uitvoerend deel van het bestuur integraal verantwoordelijk voor de uitvoering van beleid, ook als die niet door hem zelf gebeurt maar onder zijn leiding;
- toezicht op en verantwoording over de uitvoering vinden plaats tegen de vooraf gedane uitspraken.
- Het bestuur verantwoordt zich, zo niet formeel dan toch moreel aan de eigenaren;
- Het toezichthoudend deel van het algemeen bestuur zal vooraf duidelijk maken welke criteria worden gehanteerd om het beleid van het uitvoerend deel van het bestuur te toetsen. Zij doet dat d.m.v. dit toezichtskader

Verhouding tot de statuten en Code Goed Bestuur

- In alle gevallen zijn de statuten van de stichting leidend in het proces van besturen van de rechtspersoon.
- De Code Goed Bestuur² van de PO-raad is door het bestuur onderschreven zonder voorbehouden. Hierbij volgt het bestuur artikel 3, ‘Pas toe of leg uit’ van de code:
- De leden van de PO-Raad zullen de bepalingen in deze code naleven.
- Daar waar leden menen niet te kunnen voldoen aan de bepalingen in deze code maken zij aan hun belanghebbenden en het bestuur van de PO-Raad kenbaar in hoeverre niet voldaan is aan de bepalingen uit deze code en wat de reden daarvan is.
- Het gestelde in lid 2 geldt niet ten aanzien van die onderdelen van deze code waarvan naleving wettelijk verplicht is.

One-tier-model

- De Code Goed Bestuur biedt een aantal modellen waarbij de scheiding tussen besturen en toezichthouden geborgd is. Dit is sinds 2010 een wettelijk eis: artikel 17a Wet op het

² [Po-raad Code Goed Bestuur](#)

Primair Onderwijs. De meest gebruikelijke organisatievorm is het onderbrengen van bestuur en toezicht in 2 aparte organen (bijvoorbeeld een RvT en een CvB). Voor de kleinschaligheid waar De Meent toe behoort is er ook een mogelijkheid te werken binnen één orgaan. De Code Goed Bestuur zegt over dit z.g. one-tier-model:

- ‘Onderbrenging van de functies van bestuur en intern toezicht in één orgaan van het bevoegd gezag, waarbij scheiding van bestuur en toezicht wordt gerealiseerd doordat binnen dat ene orgaan bepaalde functionarissen met de uitoefening van het bestuur worden belast en anderen met de uitoefening van intern toezicht.
- Daarbij komt bijvoorbeeld de functie van bestuur bij de uitvoerende leden van het bestuur te berusten (‘het schoolbestuur’ als bedoeld in deze code) en de functie van intern toezicht bij de toezieende leden van het bestuur (‘het intern toezichtsorgaan’ als bedoeld in deze code).
- In de situatie als hier bedoeld kan het voorzitterschap van het orgaan, het doen van voordrachten voor benoeming van een uitvoerend bestuurder en het vaststellen van de bezoldiging van uitvoerend bestuurders niet aan een uitvoerende bestuurder worden toebedeeld.’

3 Werkwijzen bestuur

Inleiding

- Rekening houdend met het statutair vastgelegde verschil tussen de toezicht houdende en de uitvoerende bestuurder(s), zijn in algemene zin, de belangrijkste taken van het bestuur:
 - ervoor zorgen dat de organisatie doet en bereikt waarvoor ze bedoeld is;
 - ervoor zorgen dat dit gebeurt op een aan de gemeenschap en de overheid te verantwoorden wijze.

Taken bestuur

- Het bestuur zal haar taken uitvoeren door zich op de volgende activiteiten te richten en te concentreren:
 - oriëntatie op en relaties onderhouden met de eigenaren.
 - Op hoofdlijnen uitspraken te doen en op schrift te stellen over:
 - de wijze waarop het zijn eigen taak vorm geeft;
 - de wijze waarop het toezicht wil houden op de directeur bestuurder (passend bij de stichtings-statuten);
 - de doelen die het gerealiseerd wil zien;
 - de handelingsruimte die het meegeeft aan de directeur-bestuurder
 - Toezicht te houden op de uitvoering en naleving in het licht van de gedane uitspraken, c.q. criteria.

Rol voorzitter

- De leden van het bestuur benoemen uit hun midden, conform de statuten, een voorzitter en een plaatsvervangend voorzitter.
- De voorzitter is het eerste aanspreekpunt vanuit het toezichthoudend orgaan en bewaakt:
 - de kwaliteit van het toezicht en de naleving van het toezichtkader en de Code Goed Bestuur;
 - het integer handelen van het bestuur;
 - de rolvastheid van elk lid van het bestuur;
 - de vergaderstijl (agendadiscipline, bewaakt hoofdlijnen, etc.);
 - de naleving van de gedragscode;
 - de naleving van de statuten;
 - de organisatie van de gesprekkencyclus met de directeur-bestuurder;
 - de professionele vergadercultuur;
 - het verschil tussen besturen en toezicht houden;
 - de jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren van het bestuur.

Bestuursstijl

- Het toezichthoudende deel van het bestuur kiest voor een terughoudende, maar op duidelijkheid gerichte rol, waarbij het uitgangspunt is de doelen en grenzen te bepalen. Het bestuur als geheel en de individuele leden zullen:

- zich van het onderscheid bewust zijn tussen de rol van het toezichthoudende deel en het uitvoerende deel van het bestuur ;
- de organisatie controleren en inspireren door middel van expliciete uitspraken m.b.t. doelen en grenzen die de waarden en normen van het bestuur reflecteren;
- daarbij steeds in ogenschouw nemen dat zij a.h.w. de eigenaren, de eerdergenoemde relevante achterban, representeren en 'namens' deze optreden en toezien op de organisatie;
- veel aandacht hebben voor externe ontwikkelingen en hun mogelijke betekenis voor de organisatie;
- zich, bij toezicht op de directeur-bestuurder, concentreren op de hoofdlijnen;
- aandacht hebben voor welke doelen de organisatie zou moeten bereiken;
- zich pro-actief opstellen.

Gedragcode

- Het bestuur houdt zichzelf en haar leden aan gebruikelijke ethische, zakelijke en wettelijke normen en waarden, waaronder het verantwoord omgaan met het gegeven gezag en de vertrouwelijkheid van informatie, in de hoedanigheid van toezichthouder of als uitvoerend bestuurder.
- De toezichthouders erkennen dat zij de eerdergenoemde gemeenschap als geheel representeren, met dien verstande dat zij niet in de positie verkeren verantwoording te moeten afleggen aan een individuele ouder of aan een andere belangengroep.
- De toezichthouders zullen geen lid zijn van een andere organisatie met conflicterende belangen.
- Leden van het bestuur voorkomen persoonlijke en zakelijke belangenverstrengeling. In geval een besluit moet worden genomen dat een lid van het bestuur voor een belangenconflict plaatst, onthoudt deze zich van inbreng en stemming.
- Wil een lid van het bestuur, niet zijnde de directeur-bestuurder, in dienst treden van de organisatie dan treedt hij/zij eerst uit het bestuur.
- Bestuursleden onthouden zich buiten de formele bijeenkomsten van uitspraken over de directeur-bestuurder of ander personeel in de organisatie.
- De leden van de toezichthoudend deel overleggen uit dien hoofde tijdens en niet buiten de vergadering met de directeur bestuurder, tenzij het bestuur hiertoe anders heeft besloten.
- De leden van het bestuur spreken naar buiten toe met één mond. De individuele leden van het toezichthoudend deel doen uitspraken als toezichthouders van de stichting in de vergadering van het bestuur van toezicht en niet daarbuiten.
- De leden van het bestuur spreken elkaar in de vergadering aan op rolvastheid en roldiscipline.
- Elk lid van het bestuur houdt zich aan gemaakte afspraken, is hierop aanspreekbaar en is loyaal aan genomen besluiten.
- Elk lid van het bestuur is in principe altijd aanwezig op vergaderingen. Afwezigheid door overmacht wordt van tevoren gemeld bij de voorzitter.
- Er is een veilige sfeer en ruimte voor het inbrengen van uiteenlopende opvattingen en inzichten in het besluitvormingsproces tijdens de bestuursvergaderingen.
- Vertrouwelijke informatie wordt als zodanig behandeld.

Werving nieuwe leden van het toezichthoudend deel van het bestuur

- Tenminste eenmaal per jaar wordt het rooster van aftreden van leden van het bestuur vastgesteld. Werving en selectie van nieuwe leden van het bestuur verloopt via een vastgelegde procedure, die in overeenstemming is met de statuten en in afstemming met de MR tot stand gekomen is.
- Bij een vacature kunnen kandidaten zich melden op basis van een publieke werving aan de hand van een opgesteld profiel (artikel 17 a WPO), waarop de MR een adviesrecht heeft. Een selectiecommissie voert het gesprek met een of meer kandidaten en doet een voordracht aan het bestuur.
- Bij werving en selectie van nieuwe leden van het bestuur wordt iedere schijn van belangenverstremgeling voorkomen.
- Een lid van het toezichthoudend deel van het bestuur, kan niet tegelijkertijd de functie van (directeur-) bestuurder vervullen bij een andere organisatie in dezelfde sector. Een lid het toezichthoudend deel van het bestuur kan ook niet tegelijkertijd de functie van bestuurder vervullen bij een organisatie in een aanpalende onderwijssector in hetzelfde voedingsgebied.
- Een lid van het toezichthoudend deel van het bestuur kan geen lid van het toezichthoudend orgaan bij een andere organisatie in dezelfde of aanpalende onderwijssector in hetzelfde voedingsgebied zijn.
- Een voormalig directeur-bestuurder van De Meent is niet benoembaar als lid van het toezichthoudend deel van het bestuur
- De leden van het toezichthoudend deel van het bestuur ontvangen al dan niet een vergoeding voor hun werkzaamheden. Deze vergoeding, al dan niet, wordt openbaar gemaakt in het jaarverslag van de stichting.

Commissie binnen het bestuur

- Het bestuur heeft een audit- en een remuneratiecommissie en kan op ad hoc basis een commissie instellen voor een specifieke opdracht. Een commissie is adviserend aan het bestuur en heeft geen besluitvormende bevoegdheden.
 - *Remuneratiecommissie*
Het bestuur heeft een remuneratiecommissie, waarvan in ieder geval de voorzitter deel uitmaakt. Deze commissie heeft jaarlijks met de directeur-bestuurder een functioneringsgesprek en een beoordelingsgesprek en rapporteert hierover aan het toezichthoudend deel van het bestuur. De beoordeling van de directeur-bestuurder geschiedt op basis van de verantwoordingsrapportages over de beoogde resultaten en kaders, zoals beschreven in dit toezichtkader.
 - *Auditcommissie*
Het bestuur heeft een auditcommissie. Deze commissie voert het overleg met de directeur-bestuurder en de financieel specialist van het administratiekantoor over financiële aangelegenheden. De commissie heeft geen eigen bevoegdheid, maar doet haar werk ter voorbereiding op de uiteindelijke besluitvorming door het bestuur als geheel.

Planning en organisatie

- De agenda voor de bestuursvergadering wordt opgesteld op basis van een jaarplanning, welke is vastgesteld door het bestuur. De voorzitter is verantwoordelijk voor het opstellen van de agenda conform de jaarplanning.
- Op de agenda van het bestuur wordt onderscheid gemaakt tussen punten waarover het (toezichthoudend deel van het) bestuur een besluit neemt en punten waarover geen besluitvorming nodig is.
 - Onderwerpen die een besluit vergen van het bestuur, zijn:
 - vereiste statutaire of wettelijke goedkeuringsbesluiten (vooraf);
 - verantwoordingsrapportages (ter beoordeling, achteraf);
 - evaluatie werkwijze bestuur cq het toezichthoudend deel van het bestuur;
 - evaluatie toezichtskader (samen met de directeur-bestuurder).
 - Onderwerpen die geen besluit van het bestuur, zijn:
 - voortgangsrapportages (ter kennisname);
 - ontmoetingen met morele eigenaren;
 - incidentele informatie (ter mededeling), en
 - sparren met de directeur-bestuurder (advies geven aan directeur-bestuurder).
- De agenda en bijbehorende bijlagen worden, conform de statuten, uiterlijk 7 dagen van te voren op basis van de jaarplanning verspreid aan de leden van het bestuur. Deze termijn geldt ook voor de commissies.
- Van elke vergadering wordt een verslag gemaakt, inclusief actie- en besluitenlijst. Het toezichthoudend deel van het bestuur kan zonder de directeur-bestuur vergaderen over aangelegenheden die de interne werkwijze van het toezichthoudend deel van het bestuur betreffen of waar het de werkgeversrol van het toezichthoudend deel van het bestuur betreft.

Contact met de eigenaren

- Het bestuur onderhoudt periodiek contact met de morele eigenaren om na te gaan of de wensen en behoeften bij de morele eigenaren, aan het veranderen zijn en of De Meent voldoende tegemoet komt aan die behoeften.
- Bij het maken van meerjarig strategisch beleid voor de organisatie worden de eigenaren altijd betrokken.

Contact met de medezeggenschapsraad

- Jaarlijks is er een gemeenschappelijke vergadering met de MR. De secretaris van de MR draagt zorg voor de agenda.
- De MR participeert in de benoeming van de directeur-bestuurder.

4 Verhouding Toezichthouder – bestuurder

Inleiding

- Zowel de relatie tussen het algemeen bestuur als geheel als de relatie tussen het toezichthoudend deel van het bestuur en de uitvoerend-bestuurder is gebaseerd op vertrouwen. Dat betekent dat het toezichthoudend deel van het bestuur zoveel mogelijk ruimte geeft aan de directeur-bestuurder om te doen wat nodig is om de beoogde resultaten bereiken. Die ruimte wordt vooraf bepaald door de kaders die door het toezichthoudend deel van het bestuur schriftelijk heeft vastgelegd.
- Het toezichthoudend deel van het bestuur en de directeur-bestuurder zijn leden van één orgaan en zij gaan als zodanig collegiaal met elkaar om. Alle leden beschikken in principe over dezelfde informatie.
- Daar waar de taken en verantwoordelijkheden van de toezichthoudend deel van het bestuur en de directeur-bestuurder verschillen is dit enkel op basis van de statuten, dit beleidskader of de Code Goed Bestuur.

Verdeling taken en verantwoordelijkheden

- Het algemeen bestuur en het directeur-bestuurder zijn allereerst belast met alle taken en bevoegdheden die in de statuten zijn vastgelegd.
- Het toezichthoudend deel van het bestuur doet uitspraken over:
 - de werkwijzen en verhoudingen d.m.v. dit toezichtskader;
 - de te behalen doelen;
 - de kaders waarbinnen de directeur-bestuurder kan opereren.
- De doelstellingen en kaders vereisen een meer specifieke uitwerking op uitvoeringsniveau. Daar waar het toezichthoudend deel van het bestuur geen specifieke uitwerking van beoogde resultaten of beperkingen gegeven heeft, wordt de uitvoerend-bestuurder geacht om op grond van iedere redelijke interpretatie van deze uitspraken zijn eigen beleidsbesluiten te nemen en alle activiteiten te ondernemen die hij voor het behalen van de beoogde resultaten nodig acht.
- Het toezichthoudend deel van het bestuur vraagt de directeur-bestuurder om de strategische doelstellingen uit te werken in een meerjarig schoolplan voor vier jaar. Hierbij worden de kaders zoals gedefinieerd in hoofdstuk 6 in ogenschouw genomen.
- Het uitvoerend bestuurlijke deel van het bestuur is het enige onderdeel van het bestuur dat belast is met de uitvoerende bestuurlijke taken in de organisatie. Dit betekent dat het toezichthoudend deel van het bestuur zich onthoudt van uitvoerende taken of interventies in de organisatie.
- Het toezichthoudend deel van het bestuur kan niet rechtstreeks opdrachten geven aan personeelsleden die ressorteren onder de verantwoordelijkheid van het bestuur.
- Het toezichthoudend deel van het bestuur kan de beslisruimte van de directeur-bestuurder alleen inperken door zijn eigen uitspraken in dit toezichtkader aan te passen. Zij respecteert en steunt de keuzen die het uitvoerend-bestuur maakt binnen de interpretatieruimte die het toezichthoudend deel van het bestuur gegeven heeft.

Monitoring

Het monitoren en beoordelen van de vorderingen van de organisatie aan de hand van de doeluitspraken en de kader stellende uitspraken is het exclusieve recht van het toezichthoudend deel van het bestuur. Hiertoe vindt het volgende plaats:

- Conform de jaarplanning legt de directeur-bestuurder middels verantwoordingsrapportages verantwoording af aan het toezichthoudend deel van het bestuur over het behalen van de beoogde resultaten en de kaders.
- Een doelstelling-verantwoordingsrapportage bestaat uit de volgende onderdelen:

- een interpretatie van de doelstelling en een duiding van de redelijkheid van deze interpretatie
- gegevens (meetbaar / merkbaar / zichtbaar) die aangeven in welke mate de doelstelling behaald is;
- een verklaring van de directeur-bestuurder of hij/zij wel of niet de doelstelling gehaald heeft
- Een kader-verantwoordingsrapportage bevat de volgende onderdelen:
 - een interpretatie van het kader en een duiding van de redelijkheid van de interpretatie
 - gegevens (meetbaar / merkbaar / zichtbaar) die aangeven in hoeverre de directeur-bestuurder binnen de ruimte is gebleven die afgebakend is door het kader;
 - een verklaring van de directeur bestuurder of hij/zij wel of niet binnen het kader geopereerd heeft
- Het toezichthoudend deel van het bestuur beoordeelt een verantwoordingsrapportage met het beantwoorden van de volgende vragen:
 - Is de interpretatie redelijk?
 - Accepteren we deze gegevens daarbij?
 - Zijn we het eens met het oordeel?
 - Is er aanleiding de uitspraak te herzien?
- Herziening van een uitspraak (doelstelling of kader) vindt pas plaats in de vergadering na de presentatie van de verantwoordingsrapportage.
- Gegevens ten behoeve van de bewijsvoering worden normaal gesproken door de directeur-bestuurder verzameld. Het staat de toezichthoudend deel van het bestuur echter vrij om, indien hij dat nodig acht, zelf (aanvullende) gegevens te verzamelen, of daarvoor gebruik te maken van externe ondersteuning.

Beoordeling

- Het oordeel van het toezichthoudend deel van het bestuur over het functioneren van de directeur-bestuurder wordt uitsluitend gebaseerd op het oordeel van het toezichthoudend deel van het bestuur afgemeten aan de mate waarin de geformuleerde beoogde resultaten bereikt zijn en de geformuleerde kaders voor de uitvoering gerespecteerd zijn.

5 Beoogde resultaten

Inleiding

- Naast de missie en visie van de organisatie, heeft De Meent een strategisch beleidskader vastgelegd, met daarin onderstaande kern-uitspraken:
 - We werken optimaal samen
 - We bieden ruimte voor eigen keuzes en ontwikkeling
 - We lopen voorop in toekomstgericht en innovatief onderwijs
- Bovenstaande uitspraken zijn richting gevend voor het algemeen bestuur en daarmee ook voor de directeur-bestuurder
- Het strategisch beleidskader wordt elke vier jaar geactualiseerd in overleg met alle berokkenen.

Onderwijs opbrengsten

De beoogde opbrengsten bij leerlingen zijn:

1. De leerlingen beschikken bij het verlaten van de school over kennis en vaardigheden die hen toegang geven tot een bij ieders individuele kwaliteiten (in cognitief, sociaal en emotioneel opzicht) passend vervolgonderwijs.
2. De opbrengsten van de leerlingen als geheel zijn passend bij de populatie en achtergrond van De Meent; hierbij zijn de algemeen erkende eindtermen voor Primair Onderwijs te hanteren als minimaal streefniveau.
3. De leerlingen beschikken over de basisvaardigheden die hen op weg helpen naar verantwoord sociaal en duurzaam, kritisch maatschappelijk functioneren en naar betekenisvol persoonlijk functioneren.
4. De leerlingen zijn zich bewust van de levensbeschouwelijke en maatschappelijke en individuele verscheidenheid en gaan daar respectvol mee om.
5. De individuele verschillen, plus-mogelijkheden en deficiënties bij leerlingen, zijn geen vaststaand gegeven maar een ontwikkelingsopgave in dienst van de gestelde doelen.

6 Kaders voor de Uitvoering

Algemeen

- De directeur-bestuurder zal niet veroorzaken noch toestaan dat door hemzelf of onder zijn leiding wordt gehandeld in strijd met wet- en regelgeving dan wel in strijd met het gezond verstand.
- De directeur-bestuurder zal niet in strijd handelen met de missie en de visie en het strategisch beleidskader van de organisatie.
- De directeur-bestuurder zal niet nalaten te streven De Meent een lerende organisatie te laten zijn.

Onderwijs

- De directeur-bestuurder is vrij in het voeren van onderwijskundig beleid evenwel met de volgende restricties:
 - hij laat geen onderwijskundig beleid toe dat in strijd is met, of afbreuk doet aan de onderwijsopbrengsten zoals vermeld in het strategisch beleidskader.

- hij voorkomt of bestrijdt onveilige situaties voor leerlingen, zowel lichamelijk (gezondheid) als geestelijk (bv pesten).

Personeel

- Met betrekking tot het personeelsbeleid zijn al veel restricties vastgelegd in wetgeving en CAO. De directeur bestuurder is vrij binnen deze kaders te handelen, met de volgende restricties:
 - de directeur-bestuurder is niet bevoegd zelf met enig personeelslid afwijkende arbeidsvoorwaarden, zoals vertrekpremies, bonussen e.d. overeen te komen, en staat niet toe dat zulks onder zijn leiding gebeurt, tenzij er instemming is van het bestuur
 - de directeur-bestuurder laat niet toe dat personeelsleden, structureel, “onderpresteren” en/of zich in een gespannen arbeidsverhouding bevinden.
 - de directeur-bestuurder laat niet toe dat personeelsleden, zonder enig ingrijpen, zonder arbeidsvreugde in de school verkeren.
 - de directeur-bestuurder zal niet nalaten de professionele ontwikkeling van medewerkers te bevorderen.
 - de directeur-bestuurder voorkomt of bestrijdt onveilige situaties voor medewerkers, zowel lichamelijk (gezondheid) als geestelijk (bv pesten).

Financiën

- De directeur-bestuurder is bevoegd tot het (doen) opstellen van begrotingen en tot beslissingen terzake van financiële exploitatie, evenwel met de volgende restricties:
 - Beperkingen t.a.v. begroting: de directeur-bestuurder zal niet:
 - werken met een begroting waar het bestuur geen positief oordeel over heeft gegeven;
 - de begroting overschrijden.
 - Met betrekking tot beperkingen t.a.v. exploitatie, zal de directeur-bestuurder niet:
 - veroorzaken of toestaan dat onverantwoord financieel risico wordt gelopen;
 - nalaten de jaarrekening later dan een half jaar na afloop van het exploitatiejaar gereed hebben;
 - De directeur-bestuurder zal niet nalaten elk kwartaal het toezichthoudend deel van het bestuur te informeren over de stand van zaken van de begroting versus de uitgaven en inkomsten.
 - Het toezichthoudend deel van het bestuur benoemt de registeraccountant en kan deze uitnodigen zijn bevindingen toe te lichten.
 - Voor zover prioriteit kan worden toegekend aan de bestemming van de middelen zal de directeur-bestuurder niet nalaten de volgende prioriteitsstelling te respecteren:
 - besteding aan de wettelijk vereiste activiteiten
 - besteding aan overige binnen De Meent geformuleerd beleid

Interne organisatie

- de directeur-bestuurder is zowel verantwoordelijk voor het onderwijs als de interne organisatie daaromheen. De directeur-bestuurder is bevoegd alle beslissingen te nemen t.b.v. het halen van de doelen, met de volgende restricties:

- het is de directeur-bestuurder niet toegestaan de verhouding onderwijs-personeel en onderwijs-ondersteunend-personeel in de organisatie ingrijpend te wijzigen zonder toestemming van het algemeen bestuur.
- Het is de directeur-bestuurder niet toegestaan de organisatiestructuur te wijzigen zonder toestemming van het algemeen bestuur.

Informatieplicht

- De directeur-bestuurder zal niet nalaten het toezichthoudend deel van het bestuur volledig en juist te informeren, door:
 - op tijd en correct de overeengekomen managementrapportages te verstrekken;
 - onmiddellijk melding te maken van zaken die bestuurlijk juridische positie van de stichting raken;
 - onverwijld het toezichthoudend deel van het bestuur op de hoogte te stellen van zaken die belemmerend kunnen werken, volgens het z.g. 'no surprise' principe.

7 Bijlagen

Voorbeeld standaard agenda De Meent

Besluitvormend deel

1. Opening
 2. Verslag vergadering d.d.....
 3. Acties n.a.v. vergadering d.d.....
 4. Goedkeuren of vaststellen (ter besluitvorming)
 5. Verantwoordingsrapportage door directeur bestuurder (ter accordering)
 6. Interne bestuurlijke activiteiten (ter afhandeling/besluitvorming)
 7. Korte Evaluatie vergadering
 8. Sluiting
-

Niet-besluitvormend deel

1. Voortgangsrapportage (ter informatie)
2. Ad hoc rapportage (ter informatie)
3. Thema-bespreking (opiniërend)
4. Wel en wee, lief en leed

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

Voorbeeld jaarplanning De Meent

Maand	Bestuurlijke activiteiten	Goedkeuren of vaststellen	Verantwoorden door directeur-bestuurder
Sep	<ul style="list-style-type: none"> Een contactmoment met de ouders (plannen) 	<ul style="list-style-type: none"> 	<ul style="list-style-type: none"> Intern jaarverslag Q2 rapportage
Okt	<ul style="list-style-type: none"> Evaluatie H3: Werkwijzen bestuur 	<ul style="list-style-type: none"> 	<ul style="list-style-type: none">
Nov	Reserve	Reserve	Reserve
Dec	<ul style="list-style-type: none"> Evaluatie contact met ouders H3: Werkwijzen bestuur bijstellen? 	<ul style="list-style-type: none"> Begroting 	<ul style="list-style-type: none"> Verantwoording H5: Zijn de beoogde resultaten behaald? Q3 rapportage
Jan	<ul style="list-style-type: none"> Evaluatie H4: toezicht-bestuur Functionerings-/beoordelingsgesprek directeur-bestuurder H5 bijstellen? 	<ul style="list-style-type: none"> 	<ul style="list-style-type: none"> Verantwoording H6: Binnen de kaders gebleven? (personeel en onderwijs)
Feb	<ul style="list-style-type: none"> Evaluatie strategisch beleidsplan H6: bijstellen gebieden onderwijs en personeel? H4: bijstellen toezicht bestuur? 	<ul style="list-style-type: none"> 	<ul style="list-style-type: none"> Verantwoording H6: Binnen de kaders gebleven? (Algemeen, financiën, interne organisatie, informatieplicht) Financieel overzicht oude jaar
Mrt	Reserve	Reserve	Reserve
Apr	<ul style="list-style-type: none"> Vergadering met de MR 	<ul style="list-style-type: none"> Kaders formatie nieuwe schooljaar Ondersteuningsplan (Jaar-)schoolplan 	<ul style="list-style-type: none"> Q1 rapportage
Mei	Reserve	Reserve	Reserve
Jun	<ul style="list-style-type: none"> Overleg met accountant H6: bijstellen n.a.v. de verantwoording van februari? 	<ul style="list-style-type: none"> Jaarverslag jaarrekening 	<ul style="list-style-type: none">
jul	<ul style="list-style-type: none"> Rooster van aftreden Werving nw leden Informeel afsluiting 	<ul style="list-style-type: none"> 	<ul style="list-style-type: none">