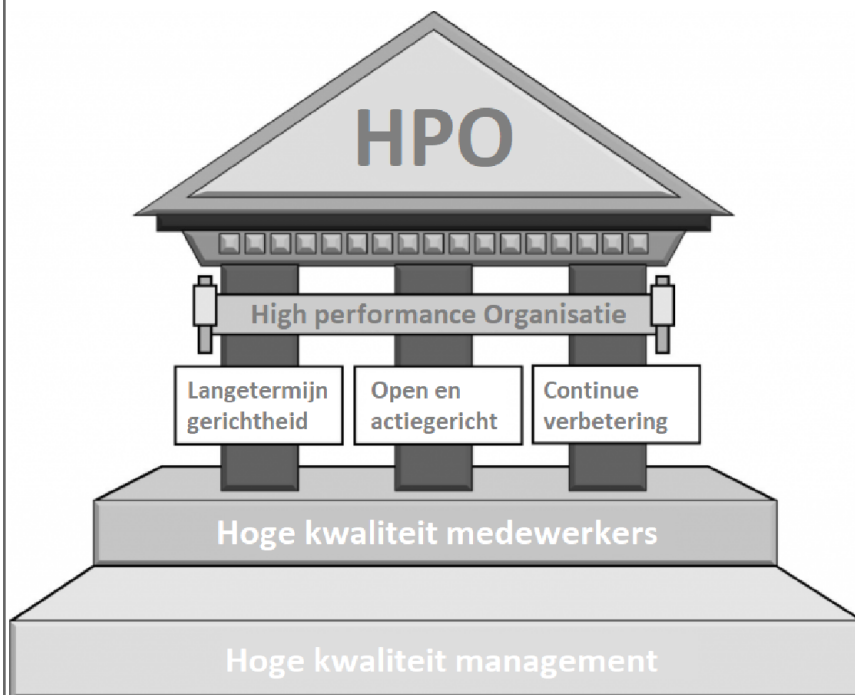


Kwaliteitskaart Wijs! – ALG – Governance

Kaart	Kwaliteitskaart Wijs! – ALG - Governance
Eigenaar	CvB, BB & DLK
Versie	Vastgesteld: 21 november 2022 Geëvalueerd: 11 maart 2024

Doel

Wijs! ontwikkelt de inrichting van de interne governance. De organisatie werkt systemisch in de wijze waarop professionals in de organisatie leren, werken, informatie uitwisselen en verantwoording afleggen; er wordt gewerkt volgens de principes van ‘High Performing Organizations’ (de Waal, 2013). Het doel is om de werkwijze van alle betrokkenen binnen de stichting, congruent te laten verlopen met de werkwijze die op de scholen al eerder in gang was gezet, passend bij de doelen en werkwijze van ‘High Performing Organizations’ (de Waal, 2013).



In deze kwaliteitskaart staat het besturingsmodel uitgewerkt. Het doel van deze kwaliteitskaart is om:

- Duidelijkheid te scheppen in besluitvormingsstructuur, rollen en verantwoordelijkheden, met als doel processen zo efficiënt mogelijk te organiseren;
- Interne verantwoording (horizontaal én verticaal) goed in te richten;
- Afspraken te borgen;
- Kaders te geven bij eventuele uitdagingen tijdens het implementeren van deze afspraken;
- Gezonde checks en balances te hebben binnen onze organisatie;
- Gerichte evaluatie mogelijk te maken.



Achtergrond

Governance gaat over:

- ‘Het uitvoeren van beleid, controle, macht en tegenmacht, regels en principes van organisaties’ (Oxford Dictionary, 1974);
- ‘Het waarborgen van de onderlinge samenhang van de wijze van sturen, beheersen en toezicht houden van een organisatie. Deze is gericht op een efficiënte en effectieve realisatie van doelstellingen, alsmede het daarover op een open wijze communiceren en verantwoording afleggen ten behoeve van belanghebbenden (Ministerie van Financiën in Scheepstra, 2004).

Governance gaat over effectieve en efficiënte samenwerking en communicatie op verschillende niveaus van de organisatie, waarbij de ‘kernactoren’ meer invloed krijgen op de koers, keuzes en beleid rondom onderwijskundige beslissingen die in de school en stichting genomen worden (Frederic Laloux, 2014). De kern is dat de organisatie moet samenwerken en overleggen om het beste resultaat te behalen, waarover ten einde het CvB in staat gesteld is om beredeneerde eindverantwoordelijkheid te kunnen dragen en daarover gefundeerde verantwoording te kunnen afleggen. De cultuur moet erop gericht zijn om gedeeld leiderschap te kunnen hanteren met als basis gelijkvormigheid in verantwoording, waardoor situatief handelen en reageren de reguliere werkwijze wordt. Om dit te kunnen bewerkstelligen is een passend besturingsmodel nodig in de stichting. Daarmee worden het CvB, staffunctionarissen en directeuren op het juiste moment en manier ondersteund, betrokken en geïnformeerd, om een adequate en passende besluitvormingsprocedure te bewerkstelligen. Daarnaast ondersteunt deze werkwijze ‘de kanteling’ van de organisatie naar een vorm waarin kernactoren verantwoording kunnen nemen en afleggen en in dialoog kunnen gaan over de legitimering van de te bereiken doelstellingen. Horizontale en verticale verantwoording is daarmee ingebed in de vaste structuur en wordt ingericht naar het mandaat van alle de kernactoren (zie hiervoor ook kwaliteitskaart ‘Interne Verantwoording’).

Uitgangspunt van ons besturingsmodel is dat het CvB eindverantwoordelijk is binnen de stichting en dat de directeur eindverantwoordelijk is binnen de school. Deze vertrekpunten vragen om een zorgvuldige inrichting van de processen waarbij macht en tegenmacht voldoende geborgd worden, control en sub control in evenwicht zijn en de verhoudingen waar mogelijk, horizontaal worden ingericht.

Rollen in besturingsarchitectuur

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) is werkgever van het College van Bestuur (CvB) en houdt *achteraf* toezicht op *vooraf* bepaalde doelen in het strategisch beleidsplan. De RvT ontvangt hier drie maal per jaar rapportage over.

Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

De bevoegdheden van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) zijn vastgelegd in de ‘Wet op de Medezeggenschap’ en het ‘Huishoudelijk reglement’; deze bevoegdheden zijn leidend binnen de organisatie.

College van Bestuur

Er wordt gewerkt met een College van Bestuur. Het CvB is eindverantwoordelijk voor de algehele kwaliteit binnen de stichting; dit is wettelijk bepaald. Het CvB legt drie maal per jaar verantwoording af aan de Raad van Toezicht middels de managementrapportage (later: marap).

Staf

Op dit moment bestaat de staf uit een controller en drie staffunctionarissen (Onderwijs, HRM en Huisvesting/facilitair). Zij worden aangestuurd door het CvB en zitten verder niet in een lijnfunctie. Zij geven gevraagd en ongevraagd advies aan elkaar, aan het CvB, binnen het BO en BO+ en aan de directeuren individueel. Staffunctionarissen *besluiten* niet. De staffunctionarissen zijn verantwoordelijk voor ‘sub control’; d.w.z. dat als zij zaken signaleren, zullen zij dat signaal inbrengen. De staffunctionarissen leggen verantwoording af over de doelen passend bij de eigen portefeuille, aan het



CvB. Reflectie op doelen worden weergegeven in de marap.

Directeuren

Directeuren zijn integraal verantwoordelijk voor hun eigen school. Zij worden aangestuurd door het CvB en zitten in een lijnfunctie richting de school. Directeuren hebben een bovenschoolse portefeuille. Vanuit de kernwaarden van de organisatie zijn directeuren medeverantwoordelijk voor het signaleren en ontwikkelen/verbeteren van de onderwijskwaliteit en de veiligheid op alle scholen. Directeuren leggen verantwoording af aan het CvB (verticale verantwoording) en binnen de de MD's (horizontale verantwoording).

Medezeggenschapsraad

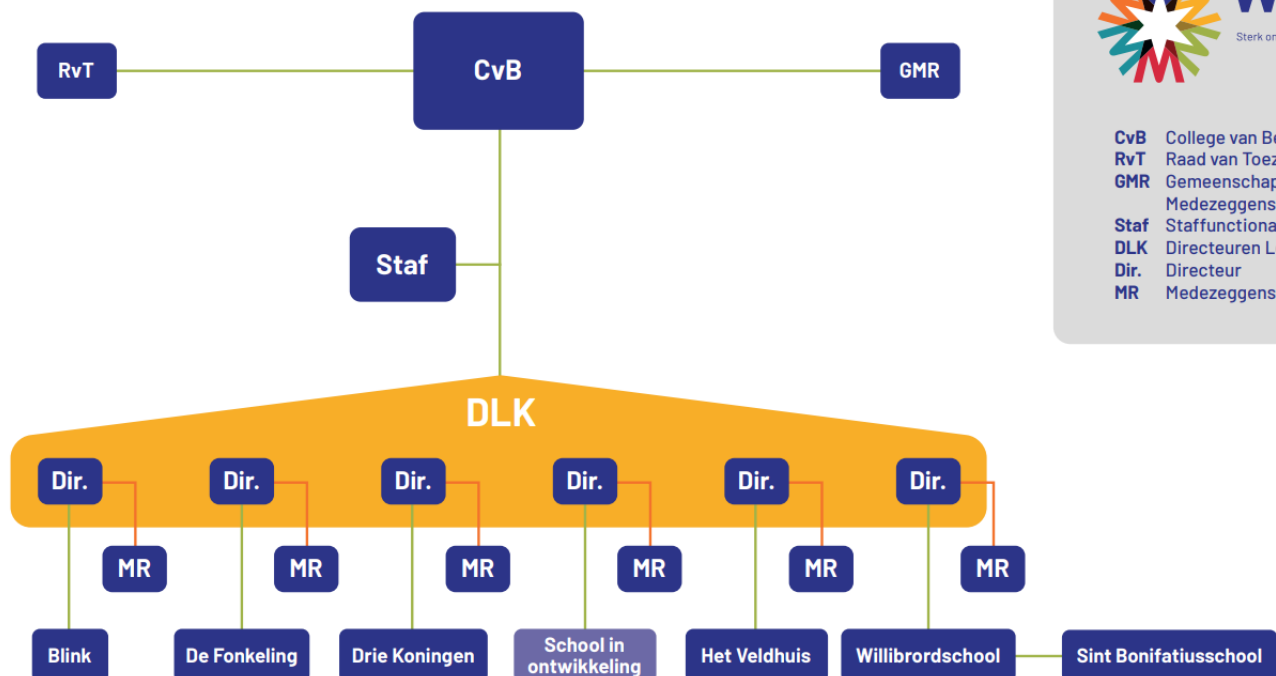
De bevoegdheden van de Medezeggenschapsraad (MR) zijn vastgelegd in de 'Wet op de Medezeggenschap' en het 'Huishoudelijk reglement'; deze bevoegdheden zijn leidend binnen de organisatie.

Portefeuillehouder

De portefeuillehouder (PH) is de extra taak binnen een bepaald domein die een directeur heeft. De portefeuilles Onderwijs en Kwaliteit, HRM, Financiën en Huisvesting worden gehanteerd. De portefeuille Onderwijs is opgedeeld in drie subdomeinen. De portefeuillehouder is de sparringpartner van de staffunctionaris van dit domein. De portefeuillehouder denkt mee vanuit de positie van het collectief van de scholen, peilt hoe de DLK over een bepaald onderwerp denkt en werkt samen met de staffunctionaris. Als de directeur spreekt vanuit de rol portefeuillehouder, is het van belang dat de directeur spreekt vanuit het belang van alle scholen en directeuren van de stichting.

Voor alle betrokkenen geldt dat indien één van de geledingen, of een individu behoefte heeft aan scholing of coaching dit wordt aangegeven bij het CvB. Startende directeuren worden altijd als maatje gekoppeld aan een ervaren directeur.

Organogram



Activiteiten in besturings- en besluitvormingsarchitectuur

Bestuurlijk overleg (BO)



Het bestuurlijk overleg (BO) vindt eenmaal per maand plaats, tussen het CvB, alle directeuren en alle stafleden. De voorzitter wordt in gezamenlijkheid bepaald. In dit overleg kan het CvB besluiten nemen. Besluiten en actiepunten worden geborgd in een besluiten- en actielijst (ibabs). Naast besluitvorming heeft het bestuurlijk overleg het doel om elkaar wederzijds te informeren, over zaken die spelen op de scholen, binnen de stichting, binnen de stad of landelijk. Daar waar het 'onderwijskundige zaken' betreft of zaken die voor de hele stichting gelden en invloed hebben op directeuren, wordt een besluit in het bestuurlijk overleg genomen. Voor onderwerpen waarvoor dit niet geldt, kan het besluit ook in het BB genomen worden. Deze besluiten worden dan wel op het BO gedeeld, middels de besluitenlijst. Directeuren kunnen hier in het BO, indien gewenst, aanvullende vragen over stellen. Daarnaast kan het BO ook gebruikt worden voor het voeren van dialoog op thema. Bij agendapunten wordt altijd genoteerd wat het doel van het bespreken is, indien nodig met oplegger. Jaarlijks wordt in het BO bepaald waar en op welke momenten de overleggen plaatsvinden.

Directeuren leerkring (DLK)

De DLK vindt drie keer per maand plaats, onder leiding van de voorzitter (één van de directeuren). Staf kan op eigen initiatief aanhaken of uitgenodigd worden. De staf sluit in ieder geval aan als onderwerpen en/of kwaliteitskaarten van zijn/haar portefeuille worden besproken. De directeuren en staf denken gezamenlijk na en doen voorstellen over invulling van beleid, binnen de piketpalen. De piketpalen worden o.a. in het strategisch beleid geslagen door CvB. De directeuren werken samen met de staf aan de uitwerking van dit beleid. Er wordt niet gekeken vanuit het belang van één school in het BO, tenzij er aanleiding is om met alle scholen gezamenlijk inzet te plegen op één school. We gaan uit van brede, gezamenlijke verantwoordelijkheid. Bij agendapunten wordt altijd genoteerd wat het doel van het bespreken is, indien nodig met oplegger. Zoveel mogelijk worden besluiten genomen in het BO echter kan ervoor gekozen worden om, indien nodig, een besluit te nemen in de DLK. Vereist is dat de bij de portefeuille behorende staffunctionaris hierbij aanwezig is.

Bestuursbureau overleg (BB)

Het bestuursbureau overleg (BB) is een informatief overleg tussen staffunctionarissen onderling en het CvB; het betreft hier de lopende zaken van alle portefeuilles, alsmede zaken die spelen binnen de stichting, de stad of het land. Het overleg vindt eens per twee weken plaats. De stafleden informeren elkaar en het bestuur over de zaken waarbij zij vanuit de DLK betrokken zijn. Daarnaast neemt het CvB in dit overleg beslissingen die passen bij haar mandaat. Het gaat hierbij om besluiten die geen impact hebben op het onderwijsproces en geen invloed hebben op alle directeuren. Als dat wel het geval is, wordt het besluit namelijk in het BO genomen. Bij agendapunten wordt altijd genoteerd wat het doel van het bespreken is, indien nodig met oplegger.

Vergaderingen GMR & RvT

Circa zes keer per jaar vinden vergaderingen van de GMR en RvT plaats. De GMR is bij een beperkt aantal onderwerpen ook onderdeel van route tot besluitvorming. Het gaat hierbij om zaken waar de GMR instemmingsrecht heeft. Hierbij is de 'Wet op de Medezeggenschap' leidend.

Overige activiteiten

Deze activiteiten zijn geen onderdeel van de besluitvorming, maar worden voor de volledigheid kort benoemd.

Horizontale en verticale verantwoordingsgesprekken

De directeur legt driemaal per jaar verantwoording af aan het CvB; het betreft verticale verantwoording. Daarnaast vindt horizontale verantwoording binnen de MD's plaats. Voor meer informatie hierover, zie kwaliteitskaart 'Interne Verantwoording'.

Maandelijks overleg directeur en bestuurder

Maandelijks vindt overleg plaats tussen het CvB en de directeur (1 op 1). Vereist is dat er altijd een agenda met bespreekpunten is. Om dit zo efficiënt mogelijk te doen is het beschrijven van de bespreekpunten in de Google Agenda uitnodiging, tenminste 1 dag voorafgaand aan de afspraak, voldoende. Zowel de directeur als het CvB kunnen agendapunten inbrengen. Daarnaast nodigt de directeur het CvB in ieder geval eenmaal (maar bij voorkeur tweemaal)



per jaar uit voor een activiteit op school. Het CvB kan daarnaast ook op eigen initiatief de scholen bezoeken.

Tweewekelijks overleg staf en bestuurder

Tweewekelijks vindt overleg plaats tussen het CvB en de staffunctionaris (1 op 1). Vereist is dat er altijd een agenda met bespreekpunten is. Om dit zo efficiënt mogelijk te doen is het beschrijven van de bespreekpunten in de Google Agenda uitnodiging, tenminste 1 dag voorafgaand aan de afspraak, voldoende. Zowel het CvB als de staffunctionaris kunnen agendapunten inbrengen.

Gesprekken rond functioneren

Er worden door het CvB als leidinggevende in het kader van functioneren en beoordelen ook gesprekken gevoerd met de directeurs en de staffunctionarissen. Hier wordt in deze kaart niet verder op ingegaan.

Activiteiten gericht op scholing

Uiteraard vinden er activiteiten gericht op scholing plaats, hier wordt in deze kaart niet verder op ingegaan.

Literatuur

Lalou, F. (2014). *Reinventing Organizations*, a guide to creating organizations inspired by the next stage in human consciousness. Nelson Parker.

Oxford Dictionary (1974). *Oxford English Dictionary*. Oxford: Oxford University Press.

Scheepstra, M. (2004). *Architecture Governance*. Nijmegen: NIII.

Waal, A. de (2013). *Hoe bouw je een high performance organisatie?* Culemborg: Van Duuren.

