

Landelijk Steunpunt Brede Scholen
Voor een brede ontwikkeling

**Op weg
naar een
IKC**

Inhoudsopgave

Inleiding	3
Samenwerking binnen een IKC	5
I Samenwerkingsovereenkomst	5
II Rechtspersoon	5
III Personele unie	9
Stappenplan	10
I Ontwikke fase	11
II Praktijk- en consolidatie fase	16
Praktijkbeschrijvingen 1,2,3	
Laterna Magica, Amsterdam IJburg	6-7
De Troubadour, Rosmalen	12-13
IKC de Bosmark, Dinxperlo	18-19
Bijlage 1	
Voorbeeld van een intentieverklaring vorming IKC	20
Bijlage 2	
Voorbeeld samenwerkingsovereenkomst IKC	22
Bijlage 3	
Checklist reglement bij samenwerkingsovereenkomst	28
Bijlage 4	
Voorbeeld reglement onderdeel bestuur en organisatie	30
Colofon	
Op weg naar een IKC is een publicatie van het Landelijk Steunpunt Brede Scholen (LSBS) en de VBS (Verenigde Bijzondere Scholen).	
Auteurs: Yvette Vervoort (LSBS), Mustafa Dagtasoglu (VBS) en Edward Moolenburgh (VBS)	
Onze dank gaat uit naar:	
Mirjam Brussée (de Troubadour, Rosmalen), Margriet Hofstee (Zonnekinderen, Zevenaar), Annette van Valkengoed (Laterna Magica, Amsterdam), Mariëtte Devilee (TintelTuint, Zaanstad), Marja Eekhof (Stichting Agora voor Bijzonder Primair Onderwijs in de Zaanstreek), Thea de Graaf (Projectleider Brede schoolontwikkeling Nijmegen), Pien Huygens (Stichting kinderopvang Heerhugowaard), Marliën Joosse (De Eerste Stap, Wijchen), Theresia Kanij (Gemeente Delft), Hanneke van de Meerendonk (Brede Bossche School Haren Donk en Reit, 's-Hertogenbosch).	
De PO raad en de Brancheorganisatie Kinderopvang ondersteunen de inhoud van deze brochure.	
Voor meer informatie over Brede Scholen/IKC's:	
Landelijk Steunpunt Brede Scholen	
landelijksteunpunt@bredeschool.nl	
070 304 20 10	
www.bredeschool.nl	
Ontwerp en realisatie cimon communicatie (Den Haag)	
© 2014	

Landelijk Steunpunt Brede Scholen Voor een brede ontwikkeling

Om de ontwikkeling van brede scholen in het primair- en voortgezet onderwijs te stimuleren, richtte het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) in 2009 het Landelijk Steunpunt Brede Scholen op. Om te zorgen voor een structurele koppeling met de kinderopvang werd in 2011 ook het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) opdrachtgever van het Landelijk Steunpunt. Naast de ministeries van OCW en SZW zijn de PO-Raad, de VO-Raad, de Branchevereniging Kinderopvang, de Belangenvereniging Ouders in de Kinderopvang en de gezamenlijke ouderverenigingen in het onderwijs opdrachtgever van het Landelijk Steunpunt, dat tot 2015 in zijn huidige vorm blijft bestaan.

verenigde
bijzondere
scholen

De Verenigde Bijzondere Scholen behartigt de gezamenlijke belangen van haar leden en creëert daarmee ruimte in het onderwijsbestel voor particulier initiatief en pedagogisch ondernemerschap. Binnen de VBS zijn 264 schoolbesturen en bijna 475 scholen verenigd.

Inleiding

Samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang¹ is op veel plaatsen niet meer weg te denken. Soms ontstaat samenwerking omdat partijen een gezamenlijke visie op de ontwikkeling van kinderen delen. Soms is het een manier om het eigen marktaandeel te behouden of vergroten. Of het ontstaat als er sprake is van een integraal huisvestingsplan. In de praktijk zijn er uiteenlopende vormen van samenwerking te vinden. Dat varieert van het sec samen delen van een gebouw tot de meest vergaande variant van samenwerking in een Integraal Kindcentrum (IKC)². In een IKC is sprake van één pedagogische visie, één team en één centrale aansturing.

Het IKC mag zich in een warme belangstelling verheugen. In het huidige regeerakkoord krijgt het IKC nadrukkelijk aandacht en veel gemeenten zijn ook actief in het bevorderen van de totstandkoming van IKC's. Meer recent heeft de staatssecretaris van OCW het IKC specifiek genoemd als een mogelijk antwoord op kleiner wordende scholen in krimpgebieden.³ Hierbij wordt ook gerefereerd aan de behoefte aan meer regelruimte en het wegnemen van belemmerende regelgeving. Vervolgens hebben meerdere partijen opgeroepen om ruim baan te maken met het wegnemen van belemmeringen, iets waar de Onderwijsraad in haar advies over grenzen aan kleine scholen ook al voor heeft gepleit.⁴ Tot slot zou ook het beleid om meer te investeren in buurtsportcoaches (of combinatiefunctionaris sport) kunnen leiden tot een toenemende belangstelling voor de samenwerking tussen onderwijs, kinderopvang en sport in een IKC.

De vorming van een IKC begint vaak op locatie. Mensen werken in de praktijk met elkaar samen en vervolgens ontstaat de behoefte die samenwerking niet langer af te laten hangen van specifieke personen, maar deze te borgen en te formaliseren. De vorming van een IKC kan ook bevorderd worden door de gemeente of door bestuurders die een visie op een IKC ontwikkelen. Een IKC ontstaat vanuit de behoefte een integraal aanbod te creëren voor kinderen om zo hun ontwikkeling optimaal te stimuleren. Ook ouders

hebben een stimulerende rol om tot een geïntegreerd aanbod te komen.

Iedere situatie is verschillend en heeft z'n eigen kenmerken. Deze publicatie geeft geen blauwdruk van hoe 'het moet', maar biedt een houvast aan initiatiefnemers bij het maken van keuzes voor de bestuurlijke en organisatorische inrichting⁵ van hun IKC. Met drie praktijkvoorbeelden illustreren we de diversiteit van de alledaagse praktijk.

- 1 Naast samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang zijn er ook samenwerkingsverbanden waar meer partners bij betrokken zijn zoals welzijnsorganisaties en sportverenigingen.
- 2 Er zijn verschillende definities van een Integraal Kindcentrum (IKC). Een werkdefinitie kan zijn (bron: Advies belemmeringen in bestuurlijk-juridische vormgeving kindcentra, POraad, 2013) Een Integraal Kindcentrum is een voorziening voor kinderen van ten minste 0 tot 12 jaar, waar zij gedurende de dag komen om zich te ontwikkelen, te spelen en te leren. Het centrum biedt kinderen op vraag van de ouders een uitgebreid dagprogramma gedurende het hele jaar. Een IKC is dus een voorziening waarin ten minste organisaties voor onderwijs, kinderopvang, peuterspeelzaalwerk en buitenschoolse opvang in één organisatorische eenheid zijn samengevoegd onder één aansturing. Er is dus altijd sprake van één nieuwe organisatie of (bron: 'Op weg naar het integraal kindcentrum', Studulski, 2010): een integraal kindcentrum is een voorziening voor kinderen van ten minste 0 tot 12 jaar, waar zij gedurende de dag komen om te leren, spelen, ontwikkelen en ontmoeten. Alle ontwikkelingsterreinen van kinderen komen aan bod. Het IKC biedt een totaalpakket op het gebied van educatie, opvang en ontwikkeling, waarbij wel functionele specialismen zijn (inclusief taakverdeling), maar geen institutionele en organisatorische verdeling. Het centrum biedt kinderen een dagprogramma voor zolang zij willen deelnemen, met minimale en maximale uren. Een IKC wordt ook wel beschouwd als een uitgewerkte vorm van een brede school.
- 3 Kamerbrief over beleidsvisie leerlingendaling in primair en voortgezet onderwijs, 29 mei 2013.
- 4 De oproep van verschillende politieke partijen vond plaats tijdens overleg op 27 juni 2013. Het rapport van de Onderwijsraad heet 'Grenzen aan kleine scholen' (14 februari 2013)
- 5 In deze publicatie wordt gebruik gemaakt van ervaringen vanuit verschillende gemeenten en locaties waar onderwijs en kinderopvang de samenwerking zijn aangegaan.

Samenwerking binnen een IKC

De vorming van een IKC start met de wens een integraal aanbod aan te bieden en de overtuiging dat dit het beste kan op basis van één visie door één team en één centrale aansturing. Deze overtuiging is leidend bij alle volgende keuzes en besluiten. De didactische - en pedagogische visie zal gezamenlijk met de medewerkers gedefinieerd en concreet gemaakt moeten worden. Vervolgens is één van de succesfactoren voor een IKC de integrale en centrale aansturing. De vraag 'wie is verantwoordelijk voor het hele IKC?' is een belangrijke vraag die betreffende leidinggevendenden samen met de betrokken besturen vroegtijdig dienen te verkennen en vast te leggen.

In het algemeen kan bij het komen tot afspraken een onderscheid worden gemaakt in afspraken op bestuursniveau en praktische (werk)afspraken voor de betreffende locatie. In de praktijk zien we een continue schakeling en wisselwerking tussen beide. In deze publicatie is de variant van de samenwerkingsovereenkomst nader uitgewerkt⁶.

I Samenwerkingsovereenkomst

Een samenwerkingsovereenkomst is een manier om afspraken formeel te borgen. In een samenwerkingsovereenkomst behouden besturen van onderwijs en kinderopvang hun autonomie. Beslissingen worden genomen op basis van gelijkwaardigheid en consensus. In de overeenkomst worden de uitgangspunten van de samenwerking beschreven terwijl de uitwerking op deeltherreinen kan plaatsvinden via een reglement. Organisatorisch kan de uitwerking vorm krijgen door het instellen van een stuurgroep waaraan beide partijen één of twee personen leveren. De stuurgroep gaat namens de onderliggende besturen over de grote lijnen van de inhoud en ziet toe op de uitvoering van de overeenkomst. De leiding van het IKC op de locatie richt zich op de verdere ontwikkeling en uitwerking van de inhoud van de overeenkomst alsmede op de uitvoering daarvan. Ze rapporteert aan de stuurgroep. In de overeenkomst staat verder welke verantwoordelijkheden partijen naar elkaar hebben,

voor hoe lang de overeenkomst geldt en/of hoe die kan worden beëindigd en ook hoe met eventuele geschillen wordt omgegaan.

In een *reglement* worden afspraken op deeltherreinen nader uitgewerkt. In deze publicatie onderscheiden we de volgende deeltherreinen: visie, bestuur en organisatie, middelen, huisvesting, personeel en communicatie. Als het om het thema bestuur en organisatie gaat wordt bijvoorbeeld in een reglement vastgelegd wat de beslissingsruimte is van de leiding van het IKC ten opzichte van de stuurgroep en wie verantwoordelijk is voor het opstellen van de werkbegroting van het IKC en wie deze vaststelt.

II Rechtspersoon

Bij de samenwerkingspartners kan de behoefte ontstaan om de samenwerking juridisch steviger te verankeren door middel van een gezamenlijke formele rechtspersoon (zoals bijvoorbeeld een stichting). Een belangrijk punt waarmee dan rekening moet worden gehouden is dat juridisch dient te worden geborgd dat geldstromen vanuit publieke bron niet worden vermengd met geldstromen uit private bron. Wettelijk is immers geregeld dat onderwijsbekostiging ook

⁶ Voor andere modellen: Primair onderwijs-kinderopvang-peuterspeelzaal. Een onderzoek naar bestuurlijke, juridische vormgeving van samenwerking. Berenschot, 2010.





daadwerkelijk aan onderwijs dient te worden besteed⁷. Er dient dan sprake te zijn van een gescheiden boekhouding.

Voor nadere informatie over de ins en outs van juridische rechtsvormen en de belemmeringen en mogelijkheden daarbij verwijzen we naar eerdere publicaties⁸ en naar de recente publicatie van de PO-raad. In deze laatste publicatie wordt een opsomming gegeven van belemmerende wet- en regelgeving: 1) governance, 2) toezicht en handhaving, 3) europeesrechtelijke aspecten, 4) personeel, 5) huisvesting en 6) praktische belemmeringen⁹.

III **Personele unie**

Naast de samenwerkingsovereenkomst en de gezamenlijke rechtspersoon is er nog een andere manier waarop de samenwerking kan worden verankerd. Dat is via de personele unie. Bij een personele unie maken één of meerdere bestuurders (of toezichthouders) van de ene rechtspersoon ook deel uit van het bestuur of de raad van toezicht van de andere rechtspersoon. Zo zou bijvoorbeeld een bestuurder uit de onderwijsstichting kunnen plaatsnemen in het bestuur van de kinderopvang. Op zo'n manier wordt feitelijk eenheid van bestuur en/of toezicht gerealiseerd en ontstaat ook concrete invloed en zeggenschap bij elkaar. Hierdoor kan beleid ten aanzien van het IKC beter worden afgestemd of zelfs geharmoniseerd terwijl de besturen op zichzelf wel autonoom blijven. Bij het aangaan van een personele unie dient men alert te zijn dat de belangen van een onderwijsstichting niet altijd gelijk oplopen met de belangen van de kinderopvang¹⁰ en andersom.

⁷ Op basis van de wet Primair Onderwijs (art. 148) mogen onderwijsmiddelen alleen ingezet worden voor onderwijsdoeleinden. De kinderopvangactiviteiten moeten daarom ondergebracht worden in een aparte rechtspersoon. Meestal is dit een stichting, maar dat kan ook een bv zijn. Dit geldt zowel voor openbare als pc- en katholieke onderwijsorganisaties. Deze nieuwe rechtspersoon is de houder van de kinderopvanglocaties en wordt als zodanig ingeschreven in het Landelijk Register Kinderopvang. Het beheer van zowel de onderwijsorganisatie en de kinderopvangorganisatie kunnen eventueel ondergebracht worden in een beheersstichting.

In de beleving van onderwijsbestuurders is deze constructie kinderopvang in eigenbeheer en wordt dit in het dagelijks taalgebruik ook zo genoemd.

⁸ Zie bijvoorbeeld: 'Kinderopvang/Onderwijs DutchDesign, Advies van Taskforce Kinderopvang/Onderwijs tot 2020' (2010), 'Primair onderwijs - kinderopvang – peuterspeelzaal, een onderzoek naar de bestuurlijk juridische vormgeving van samenwerking', Berenschot (2010), 'Op weg naar een Integraal kindcentrum', Frank Studulski i.s.m. Klankbordgroep Integraal Kindcentrum (2010).

⁹ Zie: 'Advies: Belemmeringen in bestuurlijk-juridische vormgeving van kindcentra', PO-raad, 2013.

¹⁰ Daarnaast geldt per 1 januari 2013 een maximum aan het aantal commissariaten/toezichthoudende functies bij grote stichtingen en/of vennootschappen.

Praktijkbeschrijving 1

“We ontdekken en ontwikkelen iedere splinter talent, zodat kinderen de toekomst kunnen uitvinden.”

Annette van Valkengoed, directeur Laterna Magica

Laterna Magica, Amsterdam IJburg

IKC Laterna Magica (LM) is gestart in de zomer van 2011 als IKC voor kinderen van 0-13 jaar in een nieuwbouwwijk. Het schooldeel is open sinds 2007. LM bestaat uit een basisschool met 500 leerlingen, 75 kindplaatsen¹ heledagopvang en 180 kindplaatsen buitenschoolse opvang. LM is 52 weken open van 7.30 -18.30 uur en biedt een totaal geïntegreerde voorziening.

www.laternamagica.info

Aanleiding

De visie op leren van LM was de aanleiding om inhoudelijke samenwerking met de kinderopvang te zoeken. Er wordt gewerkt vanuit het sociaal constructivisme, genaamd 'Natuurlijk Leren'. Het doel is om kinderen de mogelijkheid te bieden om te experimenteren met samenwerken, samen leven, opdoen van wendbare kennis, ontdekken wie zij zijn en zichzelf leren kennen en sturen, zichzelf doelen leren stellen, impulscontrole en talentontwikkeling. Het is logisch om dit al vóór 4 jarige leeftijd te laten starten en ook na schooltijd voort te zetten.

Daarnaast was er een aantal knelpunten. Zo gingen LM kinderen 'vroeger' voor half negen naar een vorm van voorschoolse opvang, was er voordien tussen de middag een organisatie die de TSO regelde en gingen kinderen na schooltijd naar allerlei naschoolse opvangorganisaties. Kinderen en ouders hadden met veel verschillende organisaties en opvoeders te maken. Ouders vroegen vaak of hun kind vanuit een kinderdagverblijf eerder mocht starten 'omdat het kind eraan toe was'.

Proces

De realisatie van nieuwbouw voor de school bood de mogelijkheid het concept te vertalen naar een specifiek gebouw en te zoeken naar een

kinderopvangorganisatie die partner wilde zijn in dit concept. Staij, onderwijsbestuur, en Skon, kinderopvangorganisatie, hebben voor de locatie van LM een samenwerkingsovereenkomst afgesloten. Vertegenwoordigers van deze twee partners vormen de Stuurgroep. Er is veel tijd en energie gestopt in het gezamenlijk uitwerken van de visie in werkgroepen.

Organisatie

In de praktijk functioneert LM als één organisatie, met één loket als frontoffice. Er zijn meerdere units in drie leeftijdscategorieën: 0-3 jaar, 3-7 jaar en 8-13 jaar. Deze units fungeren als zelfstandige eenheden en bieden kleinschaligheid aan kinderen en ouders. Iedere 3 maanden kan een kind naar een volgende unit doorstromen. In alle units werken leerkrachten als coach en pedagogisch medewerkers en als schaduwcoach, aangevuld met experts, bijvoorbeeld voor dans, muziek en sport. Elke unit bestaat uit stamgroepen met ongeveer 25 kinderen, elke stamgroep heeft een eigen mentor/coach. Het unitteam geeft zelfstandig invulling aan de uitvoering binnen de kaders van Natuurlijk Leren en is verantwoordelijk voor de kinderen tussen 7.30 -18.30 uur. Elke unit heeft een meewerkend voorman/vrouw, de unitleider. De unitleiders vormen samen het managementteam. De directeur is primus inter pares van het MT en legt verantwoording af aan de stuurgroep. Juridisch gezien zijn er twee organisaties, Staij en Skon. Ouders hebben te maken met één communicatielijn, ook als het gaat om het afsluiten van het contract. De backoffice faciliteert en heeft een directe verbinding met de frontoffice. Alle medewerkers zijn geselecteerd op het werken vanuit de visie en werken als één team in LM.

¹ Eén kindplaats is gedurende het hele jaar beschikbaar. In de praktijk wordt een kindplaats door twee verschillende kinderen bezet. Kinderen bij LM komen gemiddeld 3 dagen per week 'de hele dag'.

Stappenplan

Het komen tot een IKC met een samenwerkingsovereenkomst is een proces waarin een tweetal fases kan worden onderscheiden: de ontwikkelfase en daarop aansluitend de praktijk- en consolidatiefase. Afhankelijk van de concrete startsituatie blijkt de ontwikkelfase in de praktijk gemiddeld zo'n vier jaar te duren. Binnen de twee fases wordt een aantal stappen doorlopen. Hieronder staat een stappenplan beschreven als handreiking om dit proces op een gestructureerde wijze te doorlopen.

Ontwikkelfase

1. Interne standpuntbepaling
2. Procedure en gesprekken om tot (een) partner(s) te komen
3. Intentieverklaring
4. Uitwerking samenwerking
5. Samenwerkingsovereenkomst met onderliggend reglement

Praktijk- en consolidatiefase

1. Uitvoeren overeenkomst en nadere uitwerking
2. Evalueren en bijsturen

Tips bij ontwikkelfase

1. Iedere situatie is anders en vraagt om een eigen proces. Er is geen blauwdruk.
2. Bepaal eerst de gezamenlijke visie en missie.
3. Neem direct de grote stap naar één team en één centrale aansturing (en bepaal wie dat zijn ook al is dat nog niet geformaliseerd); kleine stappen leiden tot onduidelijkheid, concessies en frustraties.
4. Ga van start ook als nog niet precies duidelijk is hoe de uiteindelijke invulling eruit ziet.
5. Stel een onafhankelijke projectleider aan om de slagingskans te verhogen.
6. Doe tijdens het proces geen concessies op het principe van 'één visie en missie, één team en één centrale aansturing' ('de definitie van een IKC').
7. Wees alert op (andere) verwachtingen bij elkaar en ook bij ouders.
8. Gebruik andere voorbeelden als inspiratiebron en om mee te sparren.



I Ontwikkelfase

Stap 1

De eerste stap in de ontwikkelfase is cruciaal en een harde voorwaarde voor een sterk en succesvol fundament: de *interne standpuntbepaling*. Het gaat dan om vragen als 'waarom willen we komen tot een IKC?', 'wat zoeken we in de samenwerking?' en 'wat zijn onze doelen?'

Het is in deze fase van belang (vertegenwoordigers) van ouders en personeel erbij te betrekken, dit mede gelet op wettelijke verplichtingen¹².

Stap 2

Na de eerste stap en vaak ook gelijktijdig start de *procedure* en vinden *gesprekken* plaats om tot (een) *samenwerkingspartner(s)* te komen. Het is juridisch noodzakelijk dat deze procedure open en transparant is. Soms ligt een bepaalde samenwerking heel erg voor de hand, gegeven de locatie of gegeven het feit dat er in de directe omgeving maar één aanbieder is van kinderopvang. Bij deze stap dient ook rekening te worden gehouden met bestaande samenwerkingsverbanden. Mogelijke vragen zijn:

- Ga je bestaande afspraken openbreken?
- Ga je bijvoorbeeld een huurcontract opzeggen van een kinderopvang die in het schoolgebouw is gehuisvest als je kiest voor een andere kinderopvangorganisatie als partner?
- Hoe reageren de ouders als primaire klant van de kinderopvang, helemaal als ze tevreden zijn over de huidige kinderopvangaanbieder?
- Kunnen ook leerlingen van andere scholen bij de buitenschoolse opvang van het IKC geplaatst worden?

¹² Er is een aantal artikelen uit de Wet Medezeggenschap Scholen (WMS), de Wet Op De Ondernemingsraden (WOR) en de Wet Kinderopvang en Kwaliteitseisen en Peuterspeelzalen (WKKP) die mogelijk van toepassing kunnen zijn bij de vorming van een IKC. Onderstaande opsomming is niet noodzakelijkerwijs uitputtend:
WMS: artikel 11 lid 1 sub d, f en i, artikel 13 lid 1 sub j
WOR: artikel 25 lid 1 sub b, d en e
WKKP: artikel 1.50 lid 1 en artikel 1.60 sub a jo

Praktijkbeschrijving 2

“Samen van puzzel naar parel.”

Mirjam Brussée, afdelingsmanager 0-6

De Troubadour, Rosmalen

De Troubadour is in 2007 gestart als kindcentrum 0-13 in een bestaand schoolgebouw. Het IKC bestaat uit een basisschool met 400 leerlingen, waarvan 200 kinderen overblijven, 24 kindplaatsen heledagopvang, 2 groepen peuterarrangement en 60 kindplaatsen buitenschoolse opvang. De Troubadour is gesitueerd in een bovenmodale wijk en is 52 weken open van 7.30- 18.30 uur.

www.kcdetroubadour.nl

Aanleiding

De aanleiding voor dit IKC komt voort uit de wens van gemeente, onderwijs- en kinderopvangbestuurders om een doorgaande ontwikkeling te realiseren voor kinderen van 0-13 jaar. De centrale aansturing en bewaking van alle processen met ontschotting van de verschillende sectoren of werksoorten is als middel benoemd.

Proces

Vanaf 2007 is op bestuursniveau gewerkt aan de vorming van kindcentra. In de aanloop naar een kindcentrum 0-13 heeft de gemeente een nadrukkelijk stimulerende rol gehad. In 2007 is De Troubadour gestart als kindcentrum. Het bestaande schoolgebouw is daartoe uitgebreid zodat alle functies in één gebouw konden worden gehuisvest.

De start is door een projectgroep (waarin alle partners vertegenwoordigd waren) met een onafhankelijk projectleider voorbereid. Een belangrijke basis voor de samenwerking was de overlegstructuur waarin de verschillende partijen met elkaar praten over de inhoud. Op deze manier werd ook de verbinding tussen de teamleden uit de verschillende partijen opgebouwd. Het vormen van een team 0-13 kostte veel tijd en energie. In 2011 zijn de pedagogisch-didactische visie en de nieuwe overlegstructuur

voor De Troubadour vastgesteld. Deze visie is gebaseerd op respect, solidariteit en waardering voor elkaar. In 2012 is formeel een einde gekomen aan de projectperiode en is een samenwerkings- en intentieovereenkomst ondertekend als bekrachtiging van de verworvenheden. De ambitie is om met name de organisatie en managementstructuur door te ontwikkelen. Hierbij wordt gedacht aan het vormen van een gezamenlijke rechtspersoon in de vorm van een coöperatieve vereniging.

Organisatie

Op organisatieniveau zijn er twee organisaties betrokken, het schoolbestuur, Signum 's-Hertogenbosch en Kanteel Kinderopvang als kinderopvangorganisatie. De algemeen directeur van het kindcentrum is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding. Vanaf 2009 wordt het kindcentrum aangestuurd door één managementteam. De taken van de afdelingsmanager 0-6 zijn vastgelegd in een taak/functieomschrijving die opgesteld is door de kinderopvang en onderwijs gezamenlijk. Deze afdelingsmanager is verantwoordelijk voor de aansturing van kinderdagverblijf, peuterspeelzaal, tussen- en buitenschoolse opvang en de onderbouw van de basisschool. De afdelingsmanager 7-13 stuurt de midden- en bovenbouw van de basisschool aan. De algemeen directeur en afdelingsmanagers worden door partijen gezamenlijk benoemd. De directeur en afdelingsmanager 7-13 zijn in dienst van het onderwijs, de afdelingsmanager 0-6 is in dienst van de kinderopvang en het onderwijs. Er zijn teamoverleggen (0-4;4-13; bso), diverse bouwoverleggen en er is MT-overleg. Daarnaast zijn er gezamenlijke studiedagen (0-13). De kosten voor gezamenlijke activiteiten zoals Sinterklaas, de teamdag, telefoon- en kopieerkosten worden via een financiële verdeelsleutel gedeclareerd bij de twee besturen.



Stap 3

Wanneer gesprekken met een potentiële partner leiden tot een gezamenlijk streven om te komen tot een IKC is het gebruikelijk om dit vast te leggen in een *intentieverklaring* (zie bijlage 1 voor voorbeeld). Een intentieverklaring beschrijft het gezamenlijk doel van partijen om op een specifieke locatie binnen een bepaalde termijn tot een gezamenlijk IKC te komen. In zo'n intentieverklaring worden over het algemeen de overwegingen die tot de intentie hebben geleid opgenomen. Tevens staan hierin de volgende stappen die nu gezet gaan worden om de intentie verder uit te werken en tot het IKC te komen.

Stap 4

Vervolgens wordt er handen en voeten gegeven aan de inhoud van de samenwerking. Dit gebeurt meestal in een projectteam onder aansturing van een stuurgroep. Bij de uitwerking worden afspraken gemaakt over de verschillende aspecten van de samenwerking. We maken hierbij onderscheid in een aantal terreinen. Hieronder staan – niet uitputtend – enkele voorbeelden (zie bijlage 3 voor ‘checklist reglement bij samenwerkingsovereenkomst’):

1. Visie

In dit onderdeel gaat het erom de gezamenlijke missie en educatieve en pedagogische visie van het IKC nader te beschrijven en aan te geven wat dit betekent voor het integrale programma voor onderwijs, opvang¹³ en ontwikkeling op de betreffende locatie. Bij het beschrijven van de visie worden de medewerkers van het onderwijs en de kinderopvang van de betreffende locatie betrokken. Later wordt de visie op de verschillende deel terreinen verder uitgewerkt. Dit leidt dan tot duidelijkheid over wat er nodig is met betrekking tot bestuur en organisatie, middelen, huisvesting, personeel en communicatie. Onder andere de volgende vragen komen daarbij aan bod:

- Wie gaat waarover in het IKC?
- Welke middelen en budgetten zijn nodig?
- Welke ruimten zijn nodig en welke ruimten kunnen worden gedeeld en welke niet?

- Welke formatie is nodig en welk type medewerkers met welke opleiding?
 - Wie communiceert wat aan wie en hoe?
- Naast het komen tot een gezamenlijke visie heeft het werken in samengestelde werkgroepen van zowel medewerkers van het onderwijs als de kinderopvang als voordeel dat de medewerkers elkaar en elkaars werkvelden leren kennen, elkaars cultuur gaan begrijpen en elkaars taal verstaan.

2. Bestuur en organisatie

Dit onderdeel bevat een aantal elementen. Ten diepste gaat het om de vraag wie waarover gaat. In de uitwerking wordt aangegeven wie in de stuurgroep zitten en waar de stuurgroep over gaat. Op het niveau van de locatie wordt bepaald hoe de centrale aansturing wordt geregeld. Is er sprake van een éénhoofdige of tweehoofdige leiding en komt de leiding uit het onderwijs en/of kinderopvang? Daarnaast wordt bepaald wat de verantwoordelijkheden, bevoegdheden en taken zijn en hoe de organisatie er verder uitziet (zie bijlage 4 voor ‘voorbeeld reglement onderdeel bestuur en organisatie’).

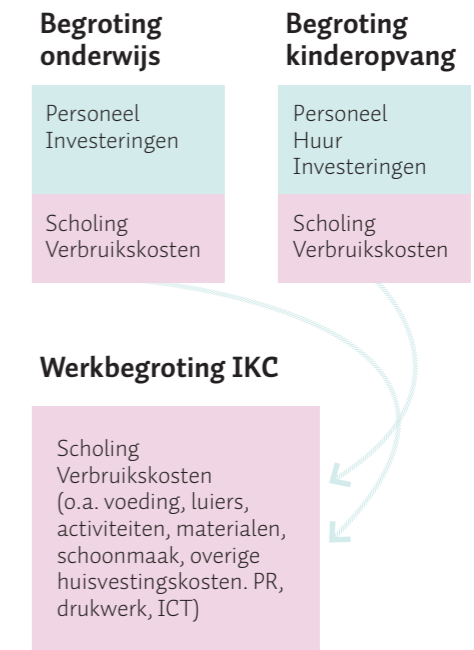
Een belangrijk aspect van bestuur en organisatie is hoe en waar de financiële en personele bevoegdheden liggen. In het algemeen zal de stuurgroep (namens de besturen) de werkbegroting en formatie van het IKC goedkeuren terwijl de leiding van het IKC een begrotingsvoorstel doet en is belast met de uitvoering. In dit onderdeel kunnen ook afspraken worden gemaakt of partijen willen komen tot een vorm van gezamenlijke medezeggenschap op het niveau van het IKC.

3. Middelen

Het gaat hier over welke middelen beide partijen inbrengen en welke procedures daarbij horen. Het meest duidelijk is om alle reguliere middelen voor personeel en huur vanuit de onderscheiden organisaties als totaal beschikbaar budget te benoemen. De kosten worden door elke organisatie apart gedragen en voldaan. Beide partijen brengen

hun reguliere budgetten voor bijvoorbeeld verbruiksmateriaal, voeding en scholing samen in een gezamenlijk werkbudget IKC. Voor deze kosten wordt door het IKC een werkbegroting opgesteld. In de werkbegroting IKC dienen – vanuit de verschillende verantwoordelijkheden – de onderdelen onderwijs en kinderopvang duidelijk zichtbaar te blijven.

Een voorbeeld:



4. Huisvesting

In veel situaties maakt de kinderopvang gebruik van onderwijsruimtes¹⁴. De kinderopvang sluit dan een huurovereenkomst af met het schoolbestuur voor het gebruik van de onderwijsruimtes. De onderwijswetgeving legt beperkingen op aan de eigendomsrechten van schoolgebouwen. Verhuur kan niet plaatsvinden zonder voorafgaande toestemming van B&W van de gemeente. Het betreffende oppervlak heeft en houdt een onderwijsbestemming en de gemeente heeft een vorderingsrecht op deze ruimten¹⁵. Er zullen

¹³ En mogelijke andere partners zoals de sportvereniging, peuterspeelzaal en/of welzijnsorganisatie.
¹⁴ Gegeven de ontwikkelingen op het terrein van huisvesting (doordecentralisatie) is het aan te raden om de lokale huisvestingssituatie grondig in kaart te brengen en zo nodig nader advies in te winnen, bijvoorbeeld Ruimte OK.
¹⁵ Zie ‘Schoolgebouw te huur’, ICS (2010).

praktische afspraken moeten worden gemaakt over welke ruimten door de kinderopvang gebruikt worden en de tijdstippen waarop. In het geval dat de kinderopvang ruimte huurt zonder onderwijsbestemming dat eigendom is van de gemeente, valt dit buiten de samenwerking met het onderwijs. Er wordt dan een aparte huurovereenkomst met de gemeente afgesloten.

5. Personeel

Op bestuursniveau kan de afspraak worden gemaakt dat personeel van de kinderopvang kan worden ingezet voor onderwijsondersteunende taken en onderwijspersoneel, bijvoorbeeld via het normjaartaakbeleid, kan worden ingezet voor werkzaamheden voor de eigen leerlingen in de kinderopvang in het kader van het IKC. Onderwijs en kinderopvang hebben elk een eigen CAO. Er kan op verschillende manieren worden omgegaan met de inzet van eenzelfde medewerker bij zowel onderwijs als kinderopvang. De medewerker kan twee arbeidsovereenkomsten afsluiten, één met het schoolbestuur en één met werkgever kinderopvang. De medewerker kan ook door de ene werkgever worden gedetacheerd aan de andere werkgever. Uitwisseling van personeel op basis van detachering of opdracht gaat gepaard met btw-afdracht. Het is altijd raadzaam om fiscaal advies in te winnen. Er kan ook worden gewerkt met een combinatiefunctionaris (of buurtsportcoach), die in dienst is bij één werkgever en die volgens vooraf te maken afspraken bij de samenwerkingspartners wordt ingezet¹⁶.

6. Communicatie

Een belangrijk uitgangspunt voor een IKC is om als één aanspreekpunt naar ouders/klanten te communiceren. Dit kan door een gezamenlijke frontoffice op te zetten met eenduidige informatie en ook door middel van een gezamenlijke website, nieuwsbrief, briefpapier en inschrijfformulier. Aangezien het IKC zoals we dat hier beschrijven formeel om twee juridische entiteiten gaat dienen

ouders specifiek toestemming te geven voor de uitwisseling van gegevens tussen onderwijs en kinderopvang. Naast een gezamenlijke frontoffice kunnen partijen ook besluiten om de achterliggende administratie (backoffice) gezamenlijk te voeren.

▼ Stap 5

Alle afspraken die worden gemaakt dienen te worden vastgelegd. Op hoofdlijnen gebeurt dat in de *samenwerkingsovereenkomst* (zie bijlage 2). Dit is een bestuurlijk document waarin de relevante uitgangspunten en afspraken worden vastgelegd tussen de rechtspersonen van het onderwijs en die van de kinderopvang. In deze samenwerkingsovereenkomst wordt verwezen naar een onderliggend reglement waarin de afspraken op de verschillende terreinen op detailniveau worden uitgewerkt.

II **Praktijk- en consolidatiefase**

▼ Stap 1

Na het ondertekenen van de overeenkomst treedt deze in werking. Er dient dan *uitvoering en nadere uitwerking* te worden gegeven aan de overeenkomst. Hiervoor bestaat geen blauwdruk. In de praktijk is dit een proces dat beetje bij beetje wordt ingevuld.

▼ Stap 2

Vervolgens is het belangrijk om periodiek te *evalueren en bij te sturen*. Gewijzigde omstandigheden kunnen tot bijstellingen leiden. Een voorbeeld hiervan is een bezuiniging vanuit de onderwijsorganisatie waarbij –door de vervlechting met de kinderopvang- het niet eenvoudig is om bijvoorbeeld de formatie terug te brengen. Het is goed om ook voor dit soort situaties van te voren met elkaar af te spreken hoe daarmee wordt omgegaan.

Tot slot

In de praktijk blijkt dat een samenwerkingsproces een continue wisselwerking betekent tussen de bestuurlijk en organisatorisch verantwoordelijken en diegenen die het op de locatie moeten uitvoeren. Het is zinvol om daar al in de samenstelling van de stuurgroep en de projectorganisatie waarin tot afspraken moet worden gekomen rekening mee te houden. Door in de samenwerkingsovereenkomst te verwijzen naar het onderliggend reglement krijgt deze wisselwerking ook vorm in de gemaakte afspraken.



Praktijkbeschrijving 3

“Bij de ontwikkeling van het IKC is het organische proces dat geleid heeft tot samenwerking de magische factor geweest.”

Margriet Hofstee, operationeel directeur Zonnekinderen

IKC de Bosmark, Dinxperlo

De Bosmark is gestart per 1 augustus 2013 als IKC voor kinderen van 0-13 jaar. Het IKC bestaat uit een basisschool met ruim 400 leerlingen, 48 kindplaatsen heledagopvang, geen peuterspeelzaal en 40 kindplaatsen buitenschoolse opvang. Dinxperlo is een middelgrote kern in de Achterhoek.

www.bosmark.nl

Aanleiding

Kinderopvang Zonnekinderen heeft destijds het initiatief genomen tot samenwerking met de Accent Scholengroep. In de gezamenlijke visie kan alleen door samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang toegevoegde waarde worden gerealiseerd in de ontwikkeling van kinderen en kan het marktaandeel behouden worden in deze krimpregio. Kinderopvang Zonnekinderen ontwikkelt op nog vier andere plaatsen IKC's in samenwerking met verschillende schoolbesturen.

Proces

Vanaf 2000 waren er plannen voor vervangende nieuwbouw van twee basisscholen in Dinxperlo die inmiddels in 2012 zijn gefuseerd. In 2009 ontstond het plan om ook kinderopvang en bso in de nieuwbouw te huisvesten. Er was toen al sprake van inhoudelijke samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang in de bestaande locaties. Deze samenwerking werd als gevolg van de ontwikkelingen rondom de nieuwbouw steeds intensiever en concreter. Zo ontstond er afstemming over thema's, zorg en inzet van de IB-er. Het IKC is ontstaan vanuit een organisch gegroeide samenwerking. Dit alles heeft in 2012 geleid tot de gedachte de brede school door te ontwikkelen tot een IKC.

Organisatie

Het IKC kent een stuurgroep die bestaat uit de schooldirecteur, de bovenschools-directeur van

Accent en de algemeen en operationeel directeur van Zonnekinderen. De stuurgroep ontwikkelt het algemene proces tot de IKC vorming dat per onderdeel door werkgroepen, bestaande uit leerkrachten en pedagogisch medewerkers, wordt uitgewerkt. De schooldirecteur is directeur van het IKC. Hij wordt aangestuurd door Accent en Zonnekinderen gezamenlijk. De directeur IKC stuurt het IKC aan. Hij is betrokken bij de sollicitatieprocedures van alle medewerkers van het IKC en voert alle functioneringsgesprekken, inclusief die van de medewerkers kinderopvang. De manager kinderopvang van Zonnekinderen heeft een aantal uur per week voor de operationele aansturing van de kinderopvang en het roosteren. Daarnaast is zij het directe aanspreekpunt voor de medewerkers kinderopvang. Tezamen met de coördinatoren onder-, midden- en bovenbouw vormt zij het MT-adviesteam.

Bijlage 1

Voorbeeld van een intentieverklaring vorming IKC¹⁷

De ondergetekenden:

1. **Stichting Onderwijs (O)**, statutair gevestigd te (1234 AA) (plaatsnaam) aan de (adres), in deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door ..., voorzitter van het bestuur, hierna te noemen O;
2. **Stichting Kinderopvang (K)**, statutair gevestigd te (1234 AA) (plaatsnaam) aan de (adres), in deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door, voorzitter van het bestuur/directeur-bestuurder, hierna te noemen K;

Stichting O en Stichting K hierna ook gezamenlijk te noemen: "Partijen";

Overwegende het volgende:

- A. Partijen constateren dat:
(geef hier het waarom aan; wat zijn de achterliggende overwegingen en redenen die ten grondslag liggen aan de beoogde samenwerking)
- B. Partijen hebben de intentie om gezamenlijk een Integraal Kindcentrum (IKC) (naam) te vormen in de (gemeente) aan de (adres).
- C. Onder een IKC wordt verstaan een voorziening voor kinderen van 0-13 jaar met een totaal aanbod op het gebied van onderwijs en kinderopvang op basis van de volgende uitgangspunten: één educatieve en pedagogische visie met één integraal programma voor onderwijs en ontwikkeling, uitgevoerd door één team dat bestaat uit medewerkers onderwijs en kinderopvang met één leidinggevende voor een eenduidige aansturing op de locatie.

En verklaren ter uitwerking van deze intentie het volgende te zijn overeengekomen:

Inhoudelijke samenwerking

1. Partijen starten aansluitend op het tekenen van deze intentieverklaring een onderzoeks- en uitwerkingstraject waarin kansen en risico's

- verder in kaart worden gebracht, de modaliteiten van de samenwerking nader worden onderzocht en uitwerkingskeuzes worden verkend in het bijzonder ten aanzien van de volgende aspecten:
- a. Bestuur en organisatie; er zal een passende samenwerkingsvorm worden gekozen en worden uitgewerkt;
 - b. Middelen; hierbij is het een voorwaarde dat de financiële autonomie van beide partijen zal worden gewaarborgd;
 - c. Huisvesting; er zal een geschikte huisvesting/locatie gezocht en/of aangepast worden passend bij de visie;
 - d. Personeel; verkenning van verplichtingen en verschillende aspecten van samenwerking;
 - e. Communicatie; de verkenning van de mogelijkheden van één aanspreekpunt.
2. Het onderzoeks- en uitwerkingstraject moet leiden tot een integrale rapportage welke uiterlijk beschikbaar is voor finale afweging, inspraak en besluitvorming voor het besturenoverleg tussen de besturen van O. en K.
 3. Partijen leggen de leiding en uitvoering van het onderzoeks- en uitwerkingstraject in handen van een stuurgroep, bestaande uit 1/ 2 perso(o)n(en) van de partijen. De stuurgroep kan een beroep doen op anderen, in of buiten beide organisaties.
 4. De stuurgroep wijst een voorzitter aan. De stuurgroep werkt op basis van gelijkwaardigheid en alle leden hebben gelijkwaardige stem. Partijen houden zich aan de afspraken die in de stuurgroep gemaakt zijn.
 5. Gedurende het onderzoeks- en uitwerkingstraject onderhoudt de stuurgroep geregeld contact met toezichthouders, (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad, ondernemingsraad, directeur O., directeur K. en andere direct betrokkenen over de voortgang.
 6. Partijen streven naar besluitvorming in, zodanig dat realisatie van het IKC (naam) per (datum) gerealiseerd kan worden.
 7. Partijen delen de kosten van het onderzoeks- en uitwerkingstraject op (...) basis.

Informatieplicht

8. Vanaf het moment van ondertekening van deze Intentieverklaring en tot nader order zullen de betrokken partijen elkaar over en weer informeren over voorgenomen besluitvorming die gevolgen zou kunnen hebben voor de eventuele samenwerking en de situatie na de totstandkoming van het IKC (naam) en zij zullen dergelijke besluitvorming zo mogelijk op elkaar afstemmen.

Wijziging en beëindiging intentieverklaring

9. Indien zich een wijziging van omstandigheden voordoet met betrekking tot de draagwijdte een/ of uitvoering van deze intentieverklaring, treden de partijen met elkaar in overleg om te bezien in hoeverre de inhoud van de intentieverklaring aanpassing behoeft, zodanig dat het doel dat met deze intentieverklaring wordt beoogd zoveel mogelijk wordt bereikt.
10. Deze intentieverklaring eindigt indien:
 - a. een of meerdere partij(-en) van mening is/ zijn dat het IKC niet haalbaar is;
 - b. tussen de partijen een samenwerkingsovereenkomst wordt getekend;
 - c. zich onvoorziene omstandigheden voordoen die de uitvoering van de in de intentieverklaring vastgelegde afspraken belemmeren.

Aldus overeengekomen, ondertekend en in tweevoud opgemaakt op ... te ...

Ondertekening:

U kunt alle bijlagen vinden op de website van het Landelijk Steunpunt Brede Scholen.

[www.bredeschool.nl/
bijlageopwegnaareenikc](http://www.bredeschool.nl/bijlageopwegnaareenikc)

(of gebruik onderstaande QR-code)



¹⁷ Een intentieverklaring kent geen voorgeschreven vast format. De in dit voorbeeld opgenomen onderdelen zijn in onze ogen waardevolle zaken om te beschrijven en zij hebben in de praktijk hun waarde bewezen.

Bijlage 2

Voorbeeld samenwerkings- overeenkomst IKC¹⁸

De ondergetekenden:

1. **Stichting Onderwijs (O)**, statutair gevestigd te (1234 AA) (plaatsnaam) aan de (adres), in deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door ..., voorzitter van het bestuur, hierna te noemen O;
2. **Stichting Kinderopvang (K)**, statutair gevestigd te (1234 AA) (plaatsnaam) aan de (adres), in deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door ..., voorzitter van het bestuur/directeur-bestuurder, hierna te noemen K;¹⁹

Stichting O en Stichting K hierna ook gezamenlijk te noemen: "Partijen";

Overwegende het volgende:

- A. Partijen nemen in deze samenwerkingsovereenkomst de eerder overeengekomen intentieverklaring als kader en werken aan de realisatie van het geïntegreerde aanbod van onderwijs en kinderopvang van IKC (naam) in de (gemeente) aan de (adres).
- B. Partijen werken samen aan het IKC (naam) met een totaal aanbod op het gebied van onderwijs en kinderopvang op basis van de volgende uitgangspunten: één educatieve en pedagogische visie met één integraal programma voor onderwijs en ontwikkeling, uitgevoerd door één team dat bestaat uit medewerkers onderwijs en kinderopvang met één leidinggevende voor een eenduidige aansturing op de locatie.
- C. Partijen maken afspraken en leggen deze vast in deze samenwerkingsovereenkomst zodat de integrale uitvoering op locatieniveau mogelijk wordt gemaakt. Onverminderd het bepaalde in deze overeenkomst vinden partijen het wenselijk de verdere uitwerking van de samenwerking op de terreinen bestuur en organisatie, middelen, huisvesting, personeel en communicatie vast te leggen in een bij

deze samenwerkingsovereenkomst horend reglement²⁰.

En verklaren het volgende te zijn overeengekomen:

1. Reikwijdte overeenkomst en visie

De afspraken in deze overeenkomst hebben betrekking op het ontwikkelen van IKC (naam) voor kinderen/ leerlingen van 0-13 jaar van de scho(o)l(en) (naam) van O en van de locatie (naam) van K. Partijen hebben de opvattingen en doelstellingen van de samenwerking zoals hierboven verwoord verder uitgewerkt in het reglement onderdeel 'visie'. [optioneel kan hier een korte samenvatting van de visie worden toegevoegd]

2. Bestuur en organisatie

- 2.1 Met behoud van de eigen verantwoordelijkheden als bevoegde gezagsorganen, spannen O en K zich in om uitvoering te geven aan gezamenlijk genomen besluiten op het vlak van bestuurlijke afstemming, voor zover dit naar het oordeel van O en K niet leidt tot een conflict met de eigen doelstelling of de wettelijke verantwoordelijkheden als bevoegd gezag van de door hen ieder afzonderlijk in stand gehouden scho(o)l(en) (naam) casu quo kinderopvangcentrum/centra (naam).
- 2.2 Teneinde de bestuurlijke afstemming tussen partijen en de goede gang van het aanbod van onderwijs en kinderopvang binnen het IKC (naam) te borgen (*we noemen hier twee alternatieven*)...
(alternatief 1) stellen partijen ieder 1/2 perso(o)n(en) aan voor de stuurgroep die verantwoordelijk is voor de vormgeving van het IKC (naam). Bij aanvang betreffen dit namens O, (namen), en namens K, (namen). De stuurgroep regelt verder in het reglement onderdeel 'bestuur en organisatie' de bevoegdheden en werkwijze van de stuurgroep.
(alternatief 2), vormen partijen een personele unie op het niveau van de functies bestuur (en toezicht) bij O en K. De werkwijze

en de procedures van de besturen (en toezichtsorganen) van O. en K. worden op elkaar afgestemd in het reglement onderdeel 'bestuur en organisatie'.

- 2.3 De dagelijkse leiding van en verantwoordelijkheid voor IKC (naam) ligt bij de (functienaam leidinggevende) van IKC (naam) [optioneel kan hier de naam van betreffende persoon worden genoemd, dit kan ook in het reglement]
- 2.4 De taken en bevoegdheden van personen die namens de partijen worden belast met voorbereidende en/of uitvoerende taken en bevoegdheden, daaronder begrepen de verantwoordelijkheid voor de dagelijkse leiding van en verantwoordelijkheid voor het op het IKC (naam) werkzame personeel worden nader beschreven in het reglement onderdeel 'bestuur en organisatie'.
- 2.5 [optioneel kan hier nog iets over medezeggenschap worden opgenomen]: [Partijen bevorderen het overleg en de afstemming tussen de betrokken medezeggenschapsorganen op het niveau van het IKC (naam).] [eventueel nog toe te voegen: Daartoe is een gemeenschappelijk medezeggenschapsorgaan (MO-IKC) ingesteld dat bevoegd is op het gemeenschappelijke terrein van IKC (naam). Het MO-IKC heeft alle rechten en plichten van zowel de medezeggenschapsraad als bedoeld in de

U kunt alle bijlagen vinden op de website van het Landelijk Steunpunt Brede Scholen.
www.bredeschool.nl/bijlageopwegnaareenikc
(of gebruik onderstaande QR-code)



¹⁸ Een samenwerkingsovereenkomst kent geen voorgeschreven vast format. De in dit voorbeeld opgenomen onderdelen zijn in onze ogen waardevolle zaken om te beschrijven en zij hebben in de praktijk hun waarde bewezen. In een overeenkomst kan meer of minder worden vastgelegd. In dit voorbeeld is ervoor gekozen om – analoog aan de opzet van de tekst van deze publicatie – de uitgangspunten en overkoepelende afspraken per deelterrein vast te leggen en vervolgens te verwijzen naar een (op te stellen) onderliggend reglement.

¹⁹ Bij een IKC kan een overeenkomst ook tussen meerdere partijen worden gesloten. Hierbij kan worden gedacht aan de gemeente, een peuterspeelzaalorganisatie en/of meerdere scholen en kinderopvangorganisaties. Vooral bij de oprichting van een nieuw gebouw ten behoeve van een IKC zal de gemeente een belangrijke rol spelen. In dit voorbeeld wordt uitgegaan van een samenwerking op een bestaande locatie tussen twee partijen.

²⁰ Dit reglement zal nader moeten worden opgesteld. In bijlage 3 staat een checklist ten aanzien van de elementen die een plaats kunnen krijgen in een dergelijk reglement.

WMS, als van de oudercommissie zoals bedoeld in de WKO. In het reglement onderdeel 'bestuur en organisatie' is de bevoegdheid en werkwijze van MO-IKC verder geregeld.]

3. Middelen

- 3.1 Het IKC wordt ingericht met een efficiënte en doelmatige structuur die voldoet aan de al dan niet in de bijzondere wet- en regelgeving beschreven (bekostigings)normen. Met betrekking tot het financiële beleid en de financiële verantwoording sluit dit zoveel mogelijk aan bij de wijze waarop O. en K. zich financieel behoren te verantwoorden en hun financiële beheer en beleid dienen in te richten.
- 3.2 Partijen beogen niet het maken winst uit hun activiteiten die verband houden met het IKC (naam) en brengen elkaar voor zover sprake is van onderlinge dienstverlening niet meer dan de marktconforme kosten in rekening.
- 3.3 Directe en indirecte personele kosten van aan hen verbonden medewerkers zijn en blijven voor rekening van de respectievelijke partijen O. en K.
- 3.4 Voor IKC (naam) wordt door partijen per school/ kalender jaar een werkbegroting beschikbaar gesteld dat bestaat uit de immateriële vergoeding van school (naam), de reguliere budgetten voor voeding, verzorging en verbruiksmateriaal van kindcentrum (naam) en de budgetten voor scholing van school (naam) en kindcentrum (naam).
- 3.5 O. en K. stellen elk jaar een gezamenlijk jaarverslag van inkomsten en uitgaven op met betrekking tot het IKC (naam) over het afgelopen boekjaar op basis van een financiële verdeelsleutel. De begroting alsmede het jaarverslag zijn zo ingericht dat daarin het O-deel en het K-deel herkenbaar zijn opgenomen.
- 3.6 Nadere afspraken en verdeelsleutels voor de financiën zijn opgenomen in het reglement onderdeel 'middelen'.



4. Huisvesting

- 4.1 In het gebouw van O. worden ook ruimten beschikbaar gesteld voor K. op basis van huur. In het reglement onderdeel 'huisvesting' staan nadere afspraken met betrekking tot welke ruimten op welke wijze en op welke tijdstippen door K., alsmede gezamenlijk zullen worden gebruikt. Deze afspraken worden ook opgenomen in de huurovereenkomst tussen O. en K.
- 4.2 O. en K. bepalen in het reglement onderdeel 'huisvesting' en in de huurovereenkomst welke kosten O. bij K. in rekening brengt voor het gebruik van de ruimten van O. en voor het gebruiksdeel van de exploitatie.

5. Personeel

- 5.1 Partijen maken het werken met één team mogelijk door medewerkers van het IKC (naam) binnen wettelijke kaders taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden te geven voor zowel onderwijs als kinderopvang.
- 5.2 Het personeel verbonden aan het primair onderwijs blijft/wordt benoemd bij O. Het personeel verbonden aan de kinderopvang blijft/wordt benoemd bij K.
- 5.3 Nadere afspraken over personeel zijn opgenomen in het reglement onderdeel 'personeel'.

6. Communicatie

- 6.1 Partijen spreken af dat de aanmeldingsprocedure van de leerlingen/ kinderen en de regels omtrent privacy zal geschieden via het 'één-loket-model'. Hiertoe hebben partijen nadere afspraken gemaakt die opgenomen zijn in het reglement onderdeel 'communicatie'. Partijen maken overigens aan ouders, leerlingen en kinderen inzichtelijk dat wettelijk en ook administratief sprake is van afzonderlijke aanbieders met ieder een eigen formele eindverantwoordelijkheid.

7. Informatieplicht

- 7.1 Partijen hebben een informatieplicht naar elkaar over zaken die te maken hebben met of van invloed zijn op het beleid of op de exploitatie van het IKC, en voor zover de informatie noodzakelijk is voor het als bevoegd gezag intern en extern verantwoording kunnen afleggen over de kwaliteit van het onderwijs en de besteding van de bekostiging dan wel als aanbieder van kinderopvang intern en extern verantwoording kunnen afleggen over de kwaliteit van de kinderopvang.
- 7.2 Partijen betrachten geheimhouding over elkaars bedrijfsvoering naar derden.

8. Wederzijdse aansprakelijkheid

- 8.1 Partijen zullen elkaar over en weer niet aansprakelijk stellen ter zake van schade die partijen of derden leiden als gevolg van de naleving en uitvoering van de samenwerkingsovereenkomst of enig financieel tekort als gevolg van de naleving en uitvoering van de samenwerkingsovereenkomst. De hiervoor omschreven uitsluiting van wederzijdse aansprakelijkheid heeft geen geldingskracht indien de schade het gevolg is van opzettelijk of bewust roekeloos gedrag dan wel dwaling van de partij die aansprakelijk wordt gesteld. Onder schade in de zin van dit artikel wordt mede verstaan de over enig te vergoeden bedrag verschuldigde wettelijke rente, de proceskosten welke een partij is gehouden te voldoen en/of de ten behoeve van de verdediging van gemaakte rechtsbijstand kosten, inclusief de kosten van rechtsbijstand.
- 8.2 Partijen verplichten zich ertoe voor het verzorgen en/of behouden van redelijkerwijs noodzakelijke aansprakelijkheidsverzekeringen af te sluiten.

9. Duur en beëindiging van de samenwerkingsovereenkomst

- 9.1 Deze samenwerkingsovereenkomst treedt in werking met ingang van (datum). De samenwerkingsovereenkomst wordt aangegaan

voor onbepaalde tijd en kan met inachtneming van één jaar/ 3 maanden schriftelijk worden opgezegd door partijen.

- 9.2 Elk der partijen kan voorts met onmiddellijke ingang opzeggen indien en zodra:
- de wederpartij in staat van faillissement wordt verklaard;
 - aan de wederpartij surséance van betaling wordt verleend; of
 - de andere partij toerekenbaar tekort schiet in haar verplichtingen uit deze overeenkomst, na tot nakoming van die verplichtingen schriftelijk te zijn aangemaand.
- 9.3 Bij opzegging van de samenwerkingsovereenkomst zullen partijen bevorderen dat de wederzijdse activiteiten worden beëindigd, met dien verstande dat K. het recht blijft behouden kinderopvang op de bewuste locaties aan te bieden en met inachtneming van de eventuele huurovereenkomsten. Beëindiging zal geschieden in de verhouding van de geldende financiële verdeelsleutel, behoudens O. en K. gezamenlijk een andere verdeling of andere grondslag overeenkomen.
- 9.4 Bereiken partijen geen overeenstemming over de wijze van beëindiging, dan zullen partijen elk een deskundige aanwijzen, die op hun beurt één of twee onafhankelijke deskundige(n) aanwijzen. De beide deskundigen en de onafhankelijke deskundige(n) vormen gezamenlijk een adviescommissie. De adviescommissie zal, gehoord de partijen, een voor partijen bindend advies uitbrengen. Het advies zal betrekking hebben op de wijze van verdeling, eventuele vergoedingen, nabetalingen, eventueel voortdurende dienstverlening en ondersteuning en alle andere aspecten die door de adviescommissie nodig wordt geoordeeld en niet in strijd zijn met (onderwijs)wet- en regelgeving. Voor zover van toepassing houdt de adviescommissie rekening met de financiële verdeelsleutel.

10. Geschillenregeling

- 10.1 Alle geschillen welke mochten ontstaan naar aanleiding van, dan wel voortvloeien uit deze samenwerkingsovereenkomst, dan wel het reglement en overige aanvullingen en overeenkomsten die daarvan het gevolg mochten zijn, zullen in goed overleg worden opgelost.
- 10.2 Indien het overleg ertoe leidt dat een oplossing wordt bereikt, zullen partijen deze oplossing (laten) vastleggen in een vaststellingsovereenkomst. Leidt goed overleg niet tot een oplossing, dan zullen die geschillen in eerste aanleg worden beslecht door de bevoegde rechter. Partijen kunnen gezamenlijk besluiten dat het geschil wordt voorgelegd aan een adviescommissie als bedoeld in artikel 9.4.

11. Slotbepalingen

- 11.1 Partijen zullen met elkaar in overleg treden over een aanpassing van deze samenwerkingsovereenkomst die zo dicht mogelijk bij de aard en strekking van deze samenwerkingsovereenkomst ligt indien de onverkorte uitvoering daarvan op enig moment in strijd mocht zijn met op de partijen rustende (onderwijs)wet- en regelgeving.
- 11.2 Partijen zullen hun rechten en verplichtingen uit deze samenwerkingsovereenkomst niet, geheel of gedeeltelijk, aan derden mogen overdragen zonder de voorafgaande instemming van de andere partijen, zulks met uitzondering van de overdracht krachtens de bestuursoverdracht als bedoeld in de onderwijswetgeving.
- 11.3 Op deze samenwerkingsovereenkomst en de daaruit voortvloeiende rechten en verplichtingen van partijen over en weer is uitsluitend Nederlands recht van toepassing.

Aldus (na verkregen overeenstemming van de medezeggenraad/OR/Ouderraad of onder voorbehoud van te verkrijgen overeenstemming

van de medezeggenschapsraad/OR/Ouderraad) overeengekomen, ondertekend en in tweevoud opgemaakt opte

Namens O.

Namens K.

Bijlage 3

Checklist reglement bij samenwerkingsovereenkomst

Onderstaande checklist biedt een handreiking aan diegenen die de samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang gestalte geven.

Onderdeel
I Visie
1 Missie
2 Visie
3 Waarden
4 Opvattingen over leren en pedagogiek
5 Uitgangspunten bij de organisatie van het IKC <ul style="list-style-type: none"> • openingstijden • indeling naar leeftijden/groepen • wie worden toegelaten op de school en/of kinderopvang?
II Bestuur en organisatie (voor een voorbeeld zie bijlage 4)
1 Bestuurlijke verantwoordelijkheid
2 Verantwoordelijkheid, bevoegdheid en taken stuurgroep Bemensing stuurgroep
3 Verantwoordelijkheid, bevoegdheid en taken leiding IKC
4 <i>Indien van toepassing:</i> Verantwoordelijkheid, bevoegdheid en taken (eventuele) overige leidinggevendenden IKC
5 Gezamenlijke medezeggenschap <ul style="list-style-type: none"> • afspraken over afstemming tussen betrokken medezeggenschapsorganen op locatieniveau en/of vormgeven van een specifiek construct voor het IKC

U kunt alle bijlagen vinden op de website van het Landelijk Steunpunt Brede Scholen.
www.bredeschool.nl/bijlageopwegnaareenikc
 (of gebruik onderstaande QR-code)



III Middelen
1 Middelen voor begroting IKC komen uit begrotingen samenwerkingspartners <ul style="list-style-type: none"> • welke middelen betreft het: b.v. personeel (deskundigheidsbevordering), verbruikskosten (zoals voeding, schoonmaak, drukwerk, verbruiksmateriaal) • let op herkenbaar opnemen van begrotingsonderdelen van onderwijs en kinderopvang • procedure voor 'wijzigen' afspraken bij gewijzigde omstandigheden (b.v. bij bezuinigingen)
2 Bepaling van verdeelsleutel huurcontracten (als kinderopvang van onderwijs huurt) en exploitatielasten (zoals elektra, water, schoonmaak) op basis van b.v.: <ul style="list-style-type: none"> • vastgestelde marktconforme prijs per m² voor locatie-gebonden exploitatie en servicekosten • vaststelling totale onderwijstijd: opening x aantal leerlingen • vaststelling totale kinderopvangtijd: opening x aantal kinderen • houdt rekening met verdeling openstelling locatie over onderwijs en kinderopvang (zijn alle ruimten het hele jaar open?)
3 Bepaling van verdeelsleutel overige verbruikskosten <ul style="list-style-type: none"> • naar rato van aantal kinderen/leerlingen
4 Bepaling geldstromen over en weer in verband met personeel; let op: er mag geen onderwijsgeld naar kinderopvang
5 Investerings in inventaris <ul style="list-style-type: none"> • let op: in verband met verschillende afschrijvingstermijnen voor onderwijs en kinderopvang kun je wel de investering gezamenlijk vaststellen maar dient de aanschaf en afschrijving apart plaats te vinden
IV Huisvesting
1 Openstellingen (per dag, per jaar, zijn alle ruimten het hele jaar open?, ook in weekend?)
2 Gebruik onderwijsruimten door kinderopvang <ul style="list-style-type: none"> • Welke ruimten (oppervlakte) • Welke tijdstippen
3 Gebruik ruimten door derden <ul style="list-style-type: none"> • Welke ruimten (oppervlakte) • Welke tijdstippen

V Personeel
1 (deel) Personeel kinderopvang inzetten voor onderwijsondersteunende taken <ul style="list-style-type: none"> • Personeel kinderopvang op locatie voldoet aan de eisen van de Wet primair onderwijs aan onderwijsondersteunend personeel (naast eisen Wet kinderopvang)
2 (deel) Personeel onderwijs inzetten voor kinderopvang werkzaamheden <ul style="list-style-type: none"> • Personeel onderwijs op locatie voldoet aan de eisen van de Wet kinderopvang (naast eisen Wet primair onderwijs)
3 (deel) Personeel kinderopvang (bso) inzetten in tussenschoolse opvang (tso) <ul style="list-style-type: none"> • Apart vrijwilligerscontract
4 Afspraken over contracten <ul style="list-style-type: none"> • dubbele aanstelling • detachering en/of opdracht • let op: fiscale aspecten
5 Afspraken over andere invulling onderwijsformatie zodat mogelijk middelen beschikbaar komen om een klasse-assistent aan te stellen binnen de formatie
VI Communicatie
1 Naar buiten toe als één organisatie presenteren; één communicatie/aanspreekpunt voor ouders/klanten met eenduidige informatie (front-office) <ul style="list-style-type: none"> • gezamenlijke aanmeldingsformulieren (voor verschillende 'pakketten' zoals alleen school, totaal, voorschools etc.) • gezamenlijke website, nieuwsbrief, briefpapier, inschrijfformulier • eenmaal aanmelden door ouders/klanten (na verplicht bijwonen informatiebijeenkomst) • eenmaal ziekmelden van personeel en kinderen
2 Afspraken met ouders/klanten met wederzijdse verwachtingen (ouders/kinderen en IKC) <ul style="list-style-type: none"> • Ouders/klanten hebben te maken met twee juridische entiteiten • Gezamenlijk vragen beide besturen formeel apart aan ouders om toestemming om gegevens en informatie uit te wisselen • Wachtlijstprocedures
3 Eén gezamenlijke back-office <ul style="list-style-type: none"> • Voldoen aan wettelijke en administratieve eisen (scheiding onderwijs en kinderopvang) • Overzichten plaatsing, groepen, wachtlijsten • Verbinding met front office

Bijlage 4

Voorbeeld reglement onderdeel bestuur en organisatie^{21 22}

Artikel 1 Begripsbepaling

In dit reglement onderdeel bestuur en organisatie wordt verstaan onder:

- code goed bestuur: Code Goed Bestuur in het primair onderwijs (PO-raad) en Governance Code Kinderopvang (Brancheorganisatie Kinderopvang);
- reglement onderdeel bestuur en organisatie: regeling inzake de verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden tussen bestuur en directeur;
- bestuur O: het bestuur van de stichting O;
- bestuur K: het bestuur van de stichting K;
- stuurgroep: de door het bestuur van O en K aangestelde groep die namens de twee besturen O en K verantwoordelijk is voor de vormgeving van het IKC (naam).
- directeur: de directeur IKC c.q. bij zijn afwezigheid de door het bestuur aangewezen plaatsvervangend directeur IKC;
- IKC: de onder het bestuur vallende samenwerking van O en K onder de (naam) in de (gemeente) aan de (adres);
- medezeggenschapsraad: de medezeggenschapsraad van de onder het bestuur van O ressorterende school aan de (adres);
- ondernemingsraad: de ondernemingsraad van de onder het bestuur van K ressorterende kinderopvang aan de (adres)

Artikel 2 Bestuur

1. Het bestuur O bestuurt de stichting O en voert als zodanig het bevoegd gezag over de onder de stichting ressorterende school, een en ander met inachtneming van de statuten en de op basis daarvan vastgestelde regelingen, alsmede met

inachtneming van de op de stichting en de onder de stichting ressorterende school van toepassing zijnde wettelijke voorschriften en op basis daarvan vastgestelde regelingen.

2. Het bestuur K bestuurt de stichting K en voert als zodanig het bevoegd gezag over de onder de stichting ressorterende kinderopvang, een en ander met inachtneming van de statuten en de op basis daarvan vastgestelde regelingen, alsmede met inachtneming van de op de stichting en de onder de stichting ressorterende kinderopvang van toepassing zijnde wettelijke voorschriften en op basis daarvan vastgestelde regelingen.
3. Het bestuur van O en het bestuur K oefenen hun taken uit op basis van een *toezien* *bestuursconcept* en vormen hiertoe de interne toezichthouder op basis van de wet en de code goed bestuur²³.

Artikel 3 Stuurgroep

1. Bestuur O en bestuur K stellen ieder 1/2 perso(o)n(en) aan voor de stuurgroep die namens bestuur O en bestuur K verantwoordelijk is voor de vormgeving van het IKC. Ontslag van een lid van de stuurgroep kan alleen plaatsvinden door het bestuur door wie het betreffende lid is aangesteld.
2. Bij aanvang betreffen dit namens O, (namen), en namens K, (namen).
3. De voorzitter van de stuurgroep is (naam)
4. Besluitvorming binnen de stuurgroep vindt plaats op basis van consensus. Indien er geen consensus kan worden bereikt heeft de voorzitter een doorslaggevende stem.
5. De stuurgroep legt verantwoording af aan de gezamenlijke besturen O en K en legt voorbereide bindende besluiten ten aanzien van de werkbegroting IKC, het formatieplan IKC en al het andere op het IKC van toepassing zijnde beleid ter definitieve besluitvorming voor aan het bestuur O en het bestuur K.
6. De navolgende taken worden door de stuurgroep uitgevoerd:

- a het onder voorbehoud van definitieve bestuurlijke besluitvorming door bestuur O en bestuur K goedkeuren van de werkbegroting IKC, het formatieplan IKC en al het andere op het IKC van toepassing zijnde beleid;
- b het namens bestuur O en bestuur K toezien op de naleving door de directeur van wettelijke verplichtingen en de code goed bestuur²⁴;
- c het namens bestuur O en bestuur K toezien op de rechtmatige verwerving en de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van de voor onderwijs bedoelde middelen verkregen op grond van de wet;
- d het namens bestuur O en bestuur K toezien op de rechtmatige verwerving en de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van de voor kinderopvang bedoelde middelen;

²¹ Een reglement (of onderdelen daarvan) kent geen voorgeschreven vast format. Het hier opgestelde voorbeeld dient dan ook puur als zodanig. In de praktijk kan er in een reglement meer of minder worden vastgelegd. Wat er in het reglement onderdeel bestuur en organisatie wordt vastgelegd hangt samen met de inrichting van bestuur en intern toezicht (en de scheiding daartussen) van de stichtingen O en K en de invulling van de rol van directeur IKC.

In dit voorbeeld gaan we uit van de situatie dat een directeur IKC afkomstig is uit het onderwijs en tevens de schooldirecteur is. Hij/zij is dus formeel in dienst van het schoolbestuur dat in de praktijk als 'toezichthoudend bestuur' opereert. Dat wil zeggen dat de directeur een relatief ruim mandaat heeft en in de praktijk uitvoerend bestuurlijke taken heeft. Voor het gemak nemen we aan dat ook het bestuur van de kinderopvang volgens een dergelijk model werkt. Voorts wordt er in dit voorbeeld vanuit gegaan dat er naast de directeur geen andere leidinggevenden van het IKC zijn zoals managers/unitleiders. Mocht dit in de praktijk wel het geval zijn dan kan dit reglement daarop worden aangevuld. Dit voorbeeld is zo opgesteld dat het voor de directeur IKC binnen de onderwijscontext tevens een basis biedt voor het (wettelijk verplichte) managementstatuut als bedoeld in artikel 31 Wet primair onderwijs.

²² Dit reglement onderdeel bestuur en organisatie refereert aan artikel 2 van de samenwerkingsovereenkomst (bijlage 2) en is als zodanig een nadere uitwerking van de samenwerkingsovereenkomst. Met deze voorbeeldconstructie blijven de besturen O en K eindverantwoordelijk. De stuurgroep treedt op namens het bestuur en doet voordrachten. Middels de samenwerkingsovereenkomst en dit reglement worden echter afzonderlijke afspraken gemaakt, naast de huidige statuten van partijen, hoe tot een besluitvorming gekomen zal worden in het kader van het IKC.

²³ Hierbij wordt ervan uitgegaan dat de statuten van O hierop aansluiten. Intern toezicht is bij de kinderopvang niet wettelijk voorgeschreven, maar er zijn wel afspraken gemaakt binnen de sector en vastgelegd in de 'governance code kinderopvang'. In het kader van die code is het ook in de kinderopvangsector aanbevolen de taken toezicht en uitvoering van elkaar te scheiden.

²⁴ Formeel blijven de (toezien) besturen van O en K dus eindverantwoordelijk conform de statuten van O en K. Zo zal het ook naar buiten toe worden gepresenteerd. Het is uiteraard ook mogelijk dat de statuten van O en K worden aangepast, zodat de bevoegdheden naar buiten toe wel kenbaar worden. In deze constructie is de afspraak dus slechts intern.

U kunt alle bijlagen vinden op de website van het Landelijk Steunpunt Brede Scholen.

www.bredeschool.nl/bijlageopwegnaareenikc
(of gebruik onderstaande QR-code)



- e het doen van een bindende voordracht aan het bestuur O en het bestuur K voor het benoemen, schorsen en ontslaan van de directeur alsmede het vaststellen van diens arbeidsvoorwaarden;
 - f het doen van een bindende voordracht aan het bestuur O of het bestuur K voor het benoemen, schorsen en ontslaan van personeelsleden van het IKC;
 - g het doen van een bindende voordracht aan het bestuur O of het bestuur K van disciplinaire maatregelen, schorsingen of ontslag van personeelsleden van het IKC.
 - h het (door twee leden van de stuurgroep) tenminste één maal per jaar bijwonen van een vergadering van de medezeggenschapsraad en de ondernemingsraad waar tevens de directeur bij aanwezig is.
7. De stuurgroep kan de directeur gevraagd en ongevraagd adviseren.
 8. Twee leden van de stuurgroep gezamenlijk (waaronder in beginsel de voorzitter en minimaal één bestuurslid van bestuur O) houden ten minste één maal per jaar een functioneringsgesprek met de directeur. Deze leden van de stuurgroep brengen aan bestuur O een advies uit omtrent beoordeling en toepassing van beoordelings sancties uit. De be-oordeling wordt vastgesteld door het bestuur O.

Artikel 4 Directeur

1. Bestuur O benoemt op bindende voordracht van de stuurgroep (zie artikel 3 lid 6e) een directeur IKC. De benoeming vindt plaats op basis van een vast te stellen competentieprofiel en na advisering door de medezeggenschapsraad van O en de ondernemingsraad van K.
2. Schorsing en ontslag alsmede het vaststellen van diens arbeidsvoorwaarden geschiedt eveneens door bestuur O op bindende voordracht van de stuurgroep.
3. Indien er sprake is van een vacature, stelt de stuurgroep een commissie voor werving en selectie samen ter voorbereiding van



- een benoemingsbesluit. In deze commissie hebben ten minste zitting twee leden van de stuurgroep, alsmede één vertegenwoordiger van de medezeggenschapsraad van O. en één vertegenwoordiger van de ondernemingsraad van K. De commissie draagt zorg voor werving en selectie van een nieuwe directeur in dier voege dat de commissie een niet-bindend benoemingsadvies uitbrengt aan de stuurgroep.
4. Bij aanvang is de directeur (naam).
 5. Het bestuur O verleent volmacht aan de directeur ten aanzien van haar wettelijke en statutair bepaalde taken en bevoegdheden tenzij deze krachtens wet of krachtens dit reglement onderdeel bestuur en organisatie aan het bestuur of de stuurgroep zijn voorbehouden. Deze bevoegdheden beslaan onder meer de toedeling, bestemming en aanwending van de bekostigingsmiddelen voor O binnen de door het bestuur O goedgekeurde begroting.
 6. De directeur legt verantwoording af aan de stuurgroep en geeft binnen de door bestuur O en bestuur K geformuleerde kaders invulling aan de visie.
 7. De navolgende taken worden door de directeur uitgeoefend:
 - a. het organiseren van en leidinggeven aan de educatieve, didactische en pedagogische bedrijfsvoering op het IKC;
 - b. het monitoren van de kwaliteit van het onderwijs en de kinderopvang als onderdeel van het IKC;
 - c. het doen van uitgaven en het aangaan van verplichtingen binnen de door de het bestuur van O en het bestuur van K vastgestelde werkbegroting;
 - d. het binnen de door het bestuur van O en het bestuur van K opgestelde formatie van het IKC die bestaat uit zowel formatie ten behoeve van het onderwijs als formatie ten behoeve van de kinderopvang, en met inachtneming van de geldende cao-bepalingen, doen van bindende voordrachten aan de stuurgroep met

- betrekking tot het aanstellen en ontslaan van medewerkers van het IKC binnen de voor het IKC (naam) opgestelde formatie.
- e. het aan de stuurgroep voorstellen van disciplinaire maatregelen, schorsingen of ontslag van personeelsleden van het IKC;
 - f. het uitvoeren van het door de stuurgroep vastgestelde personeelsbeleid;
 - g. het bijwonen van een deel (van) de vergaderingen van de medezeggenschapsraad van O en de ondernemingsraad van K.
8. Besluitvorming over de volgende zaken wordt voorbereid door de directeur en vindt plaats door het bestuur van O en het bestuur van K op bindende voordracht van de stuurgroep:
 - a. de jaarlijkse werkbegroting;
 - b. vaststellen of wijzigen van dit reglement onderdeel bestuur en organisatie;
 - c. aangaan of beëindigen van overeenkomsten van de stichting O en/of stichting K tot verkrijging, vervreemding en bezwaring van registergoederen;
 - d. aangaan en beëindigen van overeenkomsten waarbij de stichting O en/of de stichting K. zich als borg of hoofdelijk medeschuldenaar verbindt, zich voor een derde sterk maakt of zich tot zekerheidsstelling voor een schuld van een ander verbindt;
 - e. het aangaan of verbreken van duurzame samenwerkingsrelaties met andere rechtspersonen en/of instellingen.

Artikel 5 Toezicht en informatie

1. De stuurgroep ziet namens het bestuur O en het bestuur K toe op de uitvoering van de visie van het IKC en de samenwerkingsovereenkomst IKC.
2. De stuurgroep houdt toezicht op het beleid van de directeur en op de gang van zaken binnen het IKC. De stuurgroep toetst of de directeur bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van zijn taken oog houdt op het belang van stichting O en stichting K, rekening houdend met het feit dat de stichtingen een bijzondere

maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben, en een zorgvuldige en evenwichtige afweging heeft gemaakt van de belangen van allen die bij de stichtingen betrokken zijn. De stuurgroep ziet er op toe dat de uitvoering van het beleid strookt met de relevante wet- en regelgeving, inclusief de *code goed bestuur*, de samenwerkingsovereenkomst tussen O en K inclusief het onderliggende reglement en overige vastgesteld beleid.

3. De directeur draagt er zorg voor dat de stuurgroep adequaat wordt geïnformeerd over aangelegenheden welke voor hem van belang zijn. De directeur verschafft de stuurgroep periodiek informatie over het beleid, de doelrealisaties, de prestaties en de resultaten. De stuurgroep wordt vier keer per jaar op gestandaardiseerde wijze geïnformeerd in de vorm van een planning- en controlecyclus met afgesproken termijnen met behulp van kengetallen.
4. De directeur rapporteert de stuurgroep regelmatig over:
 - a. de realisering van de visie, inclusief de daaraan verbonden risico's en mechanismen tot beheersing ervan;
 - b. de kwaliteit van het onderwijs, de kinderopvang en het personeelsbeleid;
 - c. de ontwikkeling van de financiële situatie aan de hand van periodieke rapportages;
 - d. zijn beoordeling van de werking van de interne beheersystemen, zoals o.a. de frontoffice en de backoffice;
 - e. het op orde zijn van de bedrijfsprocessen;
5. De stuurgroep wordt door de directeur voorts geïnformeerd over:
 - a. belangrijke interne en externe ontwikkelingen, waaronder wet- en regelgeving en de op het IKC van toepassing zijnde cao's;
 - b. het schoolplan en de schoolgids van de school van O en het informatieboekje van de kinderopvang K;
 - c. problemen en conflicten van betekenis

in de organisatie alsmede klachten, meldingen en de beslissing daarop ingevolge de klachtenregeling en de klokkenluiderregeling;

- d. kwesties waarin de stichting O en/of stichting K in rechte worden betrokken of zelf gerechtelijke stappen ondernemen (externe geschillen- en beroepsprocedures daaronder begrepen) alsmede de vonnissen daarin;
 - e. calamiteiten die gemeld zijn bij de gerechtelijke autoriteiten dan wel de betreffende inspecties;
 - f. kwesties, waarvan verwacht kan worden dat zij in de publiciteit komen;
 - g. op het IKC betrekking hebbende interne en externe kwaliteitsrapportages (waaronder begrepen inspectierapportages);
 - h. alle overige punten waarvan de stuurgroep het noodzakelijk vindt om over geïnformeerd te worden en waarvan in redelijkheid door de directeur kan worden verwacht dat dit van belang is voor de stuurgroep.
6. De stuurgroep wint informatie in door:
 - a. de informatieverstrekking door de directeur;
 - b. ten minste één maal per jaar een gezamenlijke bijeenkomst van de stuurgroep, de directeur en de medezeggenschapsraad en ondernemingsraad bij te wonen;
 - c. andere manieren waarover van te voren specifieke afspraken met de directeur zijn gemaakt;
 - d. na overleg met de directeur op kosten van de stichting externe deskundigheid voor zijn oordeel en advies in te schakelen.

Artikel 6 Waarneming

1. De directeur kan bij korte afwezigheid iemand uit de organisatie aanwijzen om als plaatsvervanger op te treden.
2. Het tijdelijk waarnemen van de taken van de directeur kan alleen plaatsvinden op aanwijzing van het bestuur O na een bindend advies van de stuurgroep.

Artikel 7 Inwerkingtreding

Dit reglement onderdeel bestuur en organisatie treedt in werking op (datum) en geldt voor onbepaalde tijd, onverlet de bevoegdheid van het bestuur van O en het bestuur van K tot intrekking of wijziging van dit reglement onderdeel bestuur en organisatie.

Artikel 8 Slotbepaling

In de gevallen waarin dit reglement onderdeel bestuur en organisatie niet voorziet beslissen de besturen van O en K na bindend advies van de stuurgroep en na overleg met de directeur.



Dit is een gezamenlijke uitgave van:



Landelijk Steunpunt Brede Scholen
Voor een brede ontwikkeling



**verenigde
bijzondere
scholen**