



# Managementstatuut Alliantie VO

*Vaststelling College van Bestuur: 13 februari 2020*  
*Goedkeuring Raad van Toezicht: 2 maart 2020*  
*Positief advies GMR: 22 april 2020*

## ***Preambule***

### **Besturingsfilosofie: op weg naar gedeeld leiderschap**

De besturingsfilosofie is richtinggevend voor de wijze waarop de bestuurder en de leidinggevenden binnen de Alliantie VO de organisatie willen aansturen. Wij willen dat doen vanuit het onderstaande perspectief. Op onderdelen zijn wij hierin nog lerend en sommige thema's moeten nog geconcretiseerd worden. Bovendien zien wij dat ook de besturingsfilosofie 'meebeweegt' met de ontwikkeling van de Alliantie VO zelf. Een periodieke reflectie over de mate van realisatie van de gewenste besturing ligt daarom voor de hand.

#### *Professionaliteit*

Wij hebben vertrouwen in de kwaliteiten en inzet van onze medewerkers. Zij vormen, met name in het dagelijks werk in de school en met de leerlingen, de ambassadeurs van de Alliantie VO. Zij geven met hun professionaliteit onze maatschappelijke opdracht handen en voeten. Daarbij zetten zij hun persoonlijke kwaliteiten in en mogen ze van onze organisatie de ondersteuning en faciliteiten verwachten die nodig zijn. Medewerkers maken zelfstandig en in teamverband inschattingen van ontwikkelopgaven voor de goede uitvoering van het werk en daarbij passende mogelijke onzekerheden en risico's. Eventuele fouten worden opgepakt om van te leren. Professionaliteit verwijst immers ook naar eigenaarschap, naar voortdurend willen leren en verbeteren, zowel in de persoonlijke competenties als in de ontwikkeling van teams, school en onderwijs. Medewerkers zijn architect van hun eigen ontwikkeling. Feedback vragen en krijgen zijn daarbij vanzelfsprekend op alle niveaus, evenals verantwoording afleggen en aanspreekbaar zijn op het geleverde werk.

#### *Vanuit het geheel*

Het college van bestuur bestuurt de organisatie, maar doet dat niet alleen. Rectoren werken vanuit het geheel van de Alliantie VO, hebben oog voor het regionaal belang én nemen het lokaal perspectief in ogenschouw. Het college van bestuur en de rectoren werken vanuit vertrouwen, koesteren elkaars eigenheid en zien verschillen als een bron van rijkdom, mits ingezet ten behoeve van de kwaliteiten van het geheel. Rectoren krijgen de ruimte om de eigen verantwoordelijkheid inhoud te geven, vinden het vanzelfsprekend om elkaar daarover te bevragen en ten behoeve van het grotere geheel (kwalitatief goed onderwijs) verantwoording af te leggen. We gaan uit van het werk in teams (lees ook secties, projectgroepen etc.) en intensieve, proactieve betrokkenheid van de medezeggenschap. Binnen de school of over schoolgrenzen heen. Teams voeren (delen van) het werk samen uit, ondersteunen elkaar en zorgen voor samenhang in het werk. Van teams wordt gevraagd meer te zijn dan de som der delen. Verschillen tussen mensen vormen een bron van rijkdom, mits ingezet ten behoeve van de kwaliteiten van het geheel. Feedback en onderlinge uitwisseling zijn daarbij voorwaarden.

#### *Professionele cultuur*

Wij doen wat we van anderen (collega's, leerlingen) vragen. We geven zelf het goede voorbeeld en geven inhoud aan een professionele cultuur, zodat de professionaliteit van onze mensen zich goed kan ontwikkelen. Deze cultuur zorgt voor de samenhang in de organisatie als geheel en is leidend voor de aansturing van het dagelijks werk en de veranderingsprocessen. Hierbij spelen de leidinggevenden een belangrijke rol. Zij leven voor dat een afspraak ook echt een afspraak is. Ze zorgen dat er niet over elkaar, maar met elkaar gesproken wordt. We verstaan de kunst om waardering naar elkaar uit te spreken en elkaar, met respect, kritisch te bevragen. Erkende ongelijkheid zorgt voor een diversiteit die inspireert en energie geeft. Deskundigheid is een belangrijke pijler van onze cultuur die gestut wordt door een professioneel personeelsbeleid. Innovatie en verbeteren maken deel uit van het DNA van onze cultuur.

### *Binnen kaders*

Kaderstellend leidinggeven houdt in dat een hoger niveau in de organisatie kaders vaststelt voor lagere niveaus. Deze kaders zijn zo geformuleerd dat de leidinggevendenden, die deze kaders nader inhoud moeten geven, voldoende ruimte ervaren om de uitwerking op een professionele manier ter hand te kunnen nemen. En uiteindelijk ook weer kaders voor de medewerkers te kunnen stellen die op hun beurt ruimte geven en verantwoording vragen. Sturen en gestuurd worden: leidinggeven en leiding nemen zijn vanzelfsprekend op alle niveaus.

### *Integraal*

Op alle leidinggevendende niveaus gaan we uit van integraal management. Integraal verwijst naar de verantwoordelijkheid voor een geheel (afhankelijk van het niveau), waar een goede afstemming plaats moet vinden tussen de noodzakelijke werkzaamheden, de inzet van medewerkers en de daarvoor benodigde budgetten. Schoolleiders (Rectoren, locatieleiders, afdelingsleiders en docenten met taken) concentreren zich op de begeleiding en coördinatie van de werkzaamheden van de medewerkers van het team. Hiervoor is het noodzakelijk dat aan organisatorische onderdelen passende bevoegdheden en middelen worden toebedeeld opdat deze onderdelen hun opdracht naar behoren kunnen uitvoeren. De eerdergenoemde kaders vormen daarbij de kern.

### *Resultaatverantwoordelijk*

Elke leidinggevendende bindt zich aan het behalen van resultaten, net als elke professional die aan de basis staat van de schoolorganisatie (aanspreekbaar en verantwoordelijk). Deze resultaten worden vanuit kwantitatieve en kwalitatieve doelen nagestreefd. Na te streven doelen worden jaarlijks vastgelegd. Deze doelen zijn haalbaar in de ogen van de directbetrokkenen en kunnen het lopende werk of veranderprocessen betreffen.

Met behulp van adequate informatie gaan we de voortgang na en sturen we bij (kwaliteitsmeting en kwaliteitsborging). Met deze informatie genereren we managementinformatie die aan de basis staat van de managementrapportages. Hierin analyseren de leidinggevendenden de mate waarin doelen wel of niet gehaald zijn en hoe bijsturing tot het alsnog realiseren van de doelen kan leiden. Ook wordt daarbij aangegeven wat daarvoor vanuit het grotere geheel van de organisatie nodig is.

### *Werken in teams*

Centraal in de sturing staat het werken met teams (breed opgevat), die zich inzetten om beheerst en vasthoudend onze doelen te realiseren ten aanzien van onderwijskwaliteit en onderwijsontwikkeling. Elke medewerker is lid van minimaal één team (zowel OP als OOP). De rectoren van de scholen vormen de verbindende schakel in de rectorenraad en hebben samen met het college van bestuur een verantwoordelijkheid voor de organisatie als geheel. Zo zorgen de verbindende schakels voor samenhang en leveren een belangrijke bijdrage aan de effectieve aansturing van de organisatie als geheel, met respect voor het professionele uitgangspunt van de eigen verantwoordelijkheid van iedere medewerker.

# Managementstatuut

Dit statuut is een managementstatuut in de zin van artikel 32c van de wet. Het regelt de verdeling van taken en bevoegdheden tussen het College van Bestuur en de rectoren.

## Artikel 1. Begripsbepalingen

In dit reglement wordt verstaan onder:

- a. Stichting: de stichting Alliantie Voortgezet Onderwijs voor Nijmegen en het Land van Maas en Waal;
- b. Raad van Toezicht: de Raad van Toezicht van de stichting;
- c. College van Bestuur: het College van Bestuur van de stichting;
- d. School: een door de stichting in standgehouden school, als bedoeld in de wet;
- e. Rector: de rector of directeur van de school, als bedoeld in artikel 32 lid 2 van de wet
- f. Schoolleiding: het team dat onder verantwoordelijkheid van de rector leidinggeeft aan de school
- g. Rectorenraad: het orgaan waarin periodiek overleg wordt gepleegd tussen het College van Bestuur en de rectoren
- h. Statuten: de statuten van de stichting
- i. Wet: de Wet op het voortgezet onderwijs

## Artikel 2. Taken en bevoegdheden van het College van Bestuur

1. Het College van Bestuur vormt het bevoegd gezag van de stichting als bedoeld in de wet. Het College van Bestuur heeft alle uit de wet en de statuten voortvloeiende taken en bevoegdheden voor zover deze niet aan de Raad van Toezicht zijn opgedragen.
2. Het College van Bestuur draagt zorg voor de kwaliteit van het onderwijs aan de scholen, inclusief de identiteitsaspecten.
3. Het College van Bestuur is, met inachtneming van artikel 2 de leden 2 tot en met 4, bevoegd tot het nemen van alle besluiten die het in het belang van de stichting dan wel de scholen noodzakelijk of nuttig acht.
4. Het College van Bestuur:
  - a. draagt zorg voor het financieel beheer van de stichting, waaronder de gemeenschappelijke reserveringen, doelbestemmingen en fondsen, inclusief de controle op het financieel beheer, stelt nadere voorschriften op voor het financieel beheer en de boekhouding van de stichting c.q. de scholen, voor de wijze van opstelling van de begroting en de jaarrekening en voor het omgaan met over- en onderschrijdingen;
  - b. stelt jaarlijks de geïntegreerde begroting en de jaarrekening van de stichting vast;
  - c. stelt jaarlijks de begroting en de jaarrekening van de scholen vast;
  - d. stelt het bestuursformatieplan vast;
  - e. draagt zorg voor het beheer en het onderhoud van de gebouwen van de stichting;
  - f. gaat overeenkomsten aan tot verkrijging, vervreemding, bezwaring, huur en verhuur van registergoederen;
  - g. stelt het medezeggenschapsstatuut en de reglementen van de medezeggenschapsorganen vast;
  - h. stelt het strategisch beleidsplan vast;
  - i. stelt een planning- en controlesysteem op basis van kengetallen vast;
  - j. stelt de inrichting vast van eventuele bovenschoolse organisatie-eenheden;
  - k. benoemt, berispt, schorst en ontslaat de rectoren en het personeel van de stichting dat niet specifiek verbonden is aan een van de scholen, met dien verstande dat

- maatregelen betreffende rectoren onverwijld worden gemeld aan de Raad van Toezicht;
- l. geeft voorafgaande toestemming aan de benoeming en ontslag van de overige leden van de schoolleiding door de betreffende rector en bepaalt de formatie van de schoolleiding;
  - m. ziet toe op het functioneren van de rectoren en bevordert de coördinatie en de samenhang van het door hen gevoerde beleid;
  - n. onderhoudt de contacten en voert het overleg met de Rectorenraad, de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en met de personeelsvakorganisaties;
  - o. stelt de arbeidsvoorwaarden en de kaders en uitgangspunten van personeelsbeleid vast, waaronder in ieder geval de regelingen en plannen als bedoeld in de cao;
  - p. stelt periodiek een lijst op van door hem genomen besluiten en zendt een afschrift daarvan aan de Raad van Toezicht;
  - q. stelt het arbobeleid van de scholen vast en houdt toezicht op de uitvoering ervan.
5. Het College van Bestuur behoeft de voorafgaande schriftelijke goedkeuring van de Raad van Toezicht met betrekking tot besluiten als genoemd in artikel 7 de leden 3 en 4 van de statuten.

### Artikel 3. Taken en bevoegdheden van de rector – algemeen

1. De rector oefent de door het College van Bestuur aan hem gemandateerde taken uit binnen de kaders van de stichtingsbrede beleidsplannen en regelingen.
2. De rector geeft onder verantwoordelijkheid van het College van Bestuur leiding aan de school en aan de ontwikkeling van de school.
3. De rector:
  - a. levert een bijdrage aan de totstandkoming van beleid in alle zaken die van belang zijn voor de stichting als geheel;
  - b. vertegenwoordigt en behartigt de belangen van de school bij het College van Bestuur en bij de rectoren van de andere scholen;
  - c. oefent de aan hem gemandateerde bevoegdheden uit binnen de voor de stichting geldende kaders en met inachtneming van de door het College van Bestuur verstrekte aanwijzingen;
  - d. onderhoudt de contacten en voert het overleg met de medezeggenschapsraad van de school ter zake van de aan hem gemandateerde bevoegdheden;
  - e. onderhoudt de externe contacten van de school en vertegenwoordigt de school in extern overleg voor zover dit voortvloeit uit de aan hem gemandateerde bevoegdheden;
  - f. levert een bijdrage aan de totstandkoming van de (strategische) beleidsplannen en regelingen van de stichting.
4. Het College van Bestuur kan besluiten van een rector die in strijd zijn met de wet, de statuten, enig ander ter zake verbindend voorschrift of het door het College van Bestuur vastgestelde of goedgekeurde beleid, bij gemotiveerd besluit geheel of gedeeltelijk schorsen of vernietigen, echter niet dan nadat de rector ter zake is gehoord.
5. Het College van Bestuur bepaalt de duur van de schorsing. Een besluit kan niet langer dan drie maanden geschorst worden.
6. Een besluit tot schorsing stuit onmiddellijk de werking van de geschorste besluiten.
7. Voor zover in een besluit tot vernietiging niet anders is bepaald, brengt vernietiging mede de vernietiging van alle daarvoor vatbare gevolgen.
8. De rector is bevoegd hem toevallende taken en bevoegdheden te mandateren aan anderen binnen de school. Als uitgangspunt geldt daarbij, dat al hetgeen niet uitdrukkelijk is voorbehouden aan rector, doorgemandateerd kan worden aan anderen binnen de school.

9. Het College van Bestuur voorziet in de uitvoering van de taken van de rector in geval van ziekte van de rector of bij verwaarlozing van zijn c.q. haar taken of bij het in strijd met de wet functioneren door de rector.

#### Artikel 4. Taken en bevoegdheden van de rector – organisatie van de school

De rector:

- a. stelt de werkwijze en taakverdeling binnen de schoolleiding vast;
- b. ziet toe op het functioneren van de leden van de schoolleiding en bevordert de coördinatie en samenhang van het door hen gevoerde beleid;
- c. stelt de organisatie- en overlegstructuur binnen de school vast;
- d. draagt zorg voor een adequate uitoefening van medezeggenschap;
- e. draagt zorg voor het onderhouden van contacten met toeleverende scholen en vervolgonderwijs;
- f. draagt zorg voor de bewaking en bevordering van de kwaliteit van zowel het onderwijs als de onderwijsondersteunende processen door middel van de vaststelling van een systeem van kwaliteitszorg.

#### Artikel 5. Taken en bevoegdheden van de rector – financieel beleid

De rector:

- a. draagt zorg voor het financieel beleid van de school en voor de uitvoering van dat beleid binnen de kaders en uitgangspunten van het financieel beleid van de stichting;
- b. draagt zorg voor een verantwoord financieel beheer op basis van een planning- en controlsysteem;
- c. stelt de begroting voor het volgend kalenderjaar op en legt die ter vaststelling aan het College van Bestuur voor;
- d. is gemachtigd om uitgaven te doen tot het beloop van de bedragen, in de goedgekeurde schoolbegroting;
- e. stelt de interne budgettering binnen de school vast;
- f. beperkt de uitgaven en financiële verplichtingen tot de door het bestuur vastgestelde bedragen,
- g. stelt de rekening en verantwoording op over het voorafgaande kalenderjaar;
- h. rapporteert na afloop van elk kwartaal aan het College van Bestuur over de stand van zaken met betrekking tot de inkomsten, de uitgaven en de aangevane verplichtingen.

#### Artikel 6. Taken en bevoegdheden van de rector – personeel

De rector:

- a. stelt een meerjaren formatiebeleidsplan vast waarin in ieder geval een relatie wordt gelegd tussen de voorziene inkomsten en de ontwikkelingen in het personeelsbestand;
- b. stelt binnen de vastgestelde begroting de kwalitatieve en kwantitatieve formatie van het personeel van de school vast in de vorm van een schoolformatieplan;
- c. verdeelt binnen de vastgestelde formatie de functies en taken onder de personeelsleden;
- d. benoemt, berispt, schorst en ontslaat de overige leden van de schoolleiding, na overleg met het College van Bestuur;
- e. werft, selecteert, benoemt, berispt, schorst en ontslaat op eigen verzoek de personeelsleden van de school, een en ander binnen de kaders van het bestuurs- en het schoolformatieplan.
- f. draagt zorg voor het personeelsbeleid van de school en voor de uitvoering van dat beleid binnen de kaders en uitgangspunten van het personeelsbeleid van de stichting en van de CAO.

- g. ontslaat, in die gevallen waarbij sprake is van onvrijwillig ontslag, personeelsleden van de school, na overleg met het College van Bestuur.
- h. draagt zorg voor het voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken.
- i. draagt zorg voor de vaststelling en uitvoering van een beleid ten aanzien van deskundigheidsbevordering.
- j. draagt zorg voor de opstelling en de uitvoering van het arbobeleid van de school.
- k. draagt zorg voor de wettelijk vereiste documenten.

#### Artikel 7. Taken en bevoegdheden van de rector – onderwijskundig beleid

De rector:

- a. stelt het schoolplan van de school vast;
- b. stelt de schoolgids van de school vast;
- c. draagt zorg voor de ontwikkeling, de kwaliteit, de uitvoering en de vernieuwing van het onderwijsaanbod en voor de onderwijskundige coördinatie en samenwerking binnen de school.

#### Artikel 8. Taken en bevoegdheden van de rector – leerlingen

De rector:

- a. stelt het beleid van de school vast ten aanzien van de toelating, schorsing en verwijdering van leerlingen en draagt zorg voor de uitvoering daarvan;
- b. stelt het examenreglement vast en stelt een commissie van beroep voor de examens in;
- c. stelt regels vast ten aanzien van de rechtspositie van de leerlingen, waaronder het leerlingenstatuut;
- d. vaardigt voorschriften uit ten behoeve van de handhaving van de goede gang van zaken binnen de school.
- e. draagt zorg voor een beleid ten aanzien van leerlingenbegeleiding;
- f. draagt zorg voor een deugdelijke leerlingenadministratie;
- g. draagt zorg voor de informatievoorziening aan leerlingen.

#### Artikel 9. Taken en bevoegdheden van de rector – roerende en onroerende goederen

De rector draagt zorg voor een doelmatig en verantwoord beheer van de roerende en onroerende goederen van de school, binnen de hierover gemaakte gemeenschappelijke afspraken.

#### Artikel 10. Beperking van de bevoegdheden

1. Besluiten als bedoeld in artikel 4 onder c, artikel 6 onder a en b, artikel 7 onder a en artikel 8 onder a zijn onderworpen aan de voorafgaande goedkeuring van het College van Bestuur.
2. Afwijking van artikel 5 onder d en f is onderworpen aan de voorafgaande goedkeuring van het College van Bestuur.

## Artikel 11. Informatievoorziening en ondersteuning

1. De rector legt voor het door hem gevoerde beleid en beheer en de uitoefening van de aan hem gemandateerde bevoegdheden verantwoording af aan het College van Bestuur. Bij de uitoefening van de aan hem opgedragen bevoegdheden dient de rector zorg te dragen voor een goede en regelmatige informatievoorziening aan het College van Bestuur over de zaken die voor diens taken relevant zijn.
2. De rector is gehouden het College van Bestuur terstond, te allen tijde de nodige, al of niet uitdrukkelijk gevraagde inlichtingen en gegevens te verstrekken.
3. De rector meldt onverwijld aan het College van Bestuur de besluiten die hij heeft genomen met betrekking tot disciplinaire maatregelen tegen personeelsleden, en schorsing en verwijdering van leerlingen.
4. De rector kan voor de ontwikkeling en uitvoering van het beleid op schoolniveau een beroep doen op de deskundigheid en menskracht van het bestuursbureau. Hij maakt hierover jaarlijks vóór aanvang van het cursusjaar afspraken met het College van Bestuur.

## Artikel 12. Rectorenraad

1. De Rectorenraad bestaat uit de rectoren van de scholen, voorgezeten door de voorzitter van het College van Bestuur. Het is het centrale orgaan van Alliantie VO. Het bespreekt op alle beleidsterreinen de koers en de ontwikkeling van Alliantie VO 'als geheel'.
2. Het bestuur verdeelt onderdelen van beleidsvoorbereiding op basis van mandaat: in de vorm van portefeuilles (structureel) en ad hoc (specifieke thema's of programma's). Het mandaat wordt aan (duo's van) rectoren verstrekt. Zij geven binnen het mandaat als waren zij bestuurder vorm aan hun verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Het College van Bestuur blijft eindverantwoordelijk.
3. De Rectorenraad beoogt:
  - a. het bespreken van besluiten die door of vanwege het College van Bestuur zullen worden genomen;
  - b. het door de rectoren uitbrengen van advies aan het College van Bestuur of zijn gemandateerden over de voorgenomen besluiten, waaronder in elk geval die besluiten die de goedkeuring van de Raad van Toezicht behoeven;
  - c. het adviseren met betrekking tot het integrale scholenpalet en de onderwijskundige kaders waarbinnen het onderwijsaanbod, de kwaliteit en de ontwikkeling van het onderwijs in de Alliantie VO plaatsvindt.
  - d. het uitwisselen van informatie;
  - e. het creëren van draagvlak voor nieuw beleid;
  - f. het ontwikkelen van netwerken;
  - g. het bieden van een collectief leerplatform voor rectoren en College van Bestuur.
4. Het College van Bestuur voert overleg met de Rectorenraad over alle zaken, die voor meer dan één school dan wel voor de stichting als geheel van belang zijn.
5. Het overleg bedoeld in het voorgaande lid betreft in ieder geval:
  - a. de voorschriften voor het financieel beheer en de boekhouding van de stichting c.q. de scholen.
  - b. de (meerjaren)begroting, het bestuursformatieplan en de jaarrekening van de stichting.
  - c. het strategisch beleidsplan c.q. de plannen betreffende het gemeenschappelijk beleid inzake het scholenpalet, de kaders voor het onderwijsaanbod, de onderwijskwaliteit, de onderwijsontwikkeling, organisatie, personeel en financiën van de scholen.



- d. diverse regelingen van de stichting.
  - e. de inrichting van eventuele boven schoolse organisatie-eenheden.
  - f. de arbeidsvoorwaarden en de kaders en uitgangspunten van personeelsbeleid.
6. Het overleg als bedoeld in lid 4 wordt gevoerd op een zodanig tijdstip dat de inbreng van de Rectorenraad van wezenlijke invloed kan zijn op de besluitvorming door het College van Bestuur.
  7. Het College van Bestuur stelt na overleg met de rectoren regels vast betreffende de voorbereiding, de agendering en de verslaglegging van het overleg met de Rectorenraad.
  8. Het overleg tussen College van Bestuur en de Rectorenraad vindt plaats op basis van een vastgestelde agenda.
  9. Het College van Bestuur besluit met betrekking tot afstemmings- en uitvoeringsaangelegenheden op basis advies van de rectorenraad. Dit gebeurt in beginsel op basis van consent.

### Artikel 13. Integriteit

1. De rector richt zich ten aanzien van de vervulling van zijn taak naar het belang van de stichting en de scholen.
2. De rector oefent zijn taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden uit met inachtneming van het in de wet en de statuten en de reglementen bepaalde.
3. De rector zal met betrekking tot hetgeen uit hoofde van zijn functie vertrouwelijk te zijner kennis is gekomen de nodige zorgvuldigheid en geheimhouding in acht nemen. Deze verplichting geldt ook na beëindiging van de functie.
4. De rector vraagt goedkeuring aan het College van Bestuur bij het aanvaarden van nevenfuncties, betaald en onbetaald. Voor het verlenen van deze goedkeuring toetst het College van Bestuur marginaal.
5. De rector vermijdt belangenverstrengeling tussen de stichting en hemzelf, of de schijn daarvan, zoveel als mogelijk is.
6. Belangenverstrengeling wordt vermoed plaats te hebben:
  1. in de situatie waarbij een rector beslissingen moet nemen waarmee belangen gemoeid zijn van zijn eigen familie of andere nabije privérelaties;
  2. bij substantiële of structurele zakelijke relaties tussen de eigen school en een bedrijf of instelling waar de rector financiële belangen heeft en/of bestuurder dan wel toezichthouder is.
7. Indien de rector voorziet dat (de schijn van) belangenverstrengeling zou kunnen optreden meldt hij dit onverwijld aan het College van Bestuur.
8. Indien zich naar het oordeel van het College van Bestuur een incidentele tegenstrijdigheid voordoet waarvan de bezwaren kunnen worden weggenomen door een tijdelijke voorziening, dan werkt de rector aan die voorziening mee.

### Artikel 14. Slotbepalingen

1. Dit managementstatuut treedt in werking op (...) en kan worden aangehaald als managementstatuut Alliantie VO.
2. Het College van Bestuur is bevoegd wijzigingen van dit managementstatuut vast te stellen, nadat daarover advies is gevraagd aan de Rectorenraad en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.
3. Dit managementstatuut wordt uiterlijk twee jaar na inwerkingtreding door het College van Bestuur geëvalueerd na raadpleging van de Rectorenraad.
4. In alle gevallen waarin dit reglement niet voorziet beslist het College van Bestuur.

## ***Bijlage 1***

### **Formele verantwoordelijkheid versus professionele verantwoordelijkheid**

Deze bijlage gaat in op het onderscheid tussen de formele verantwoordelijkheid van het college van bestuur en de professionele verantwoordelijkheid van het college van bestuur en rectoren in het leiden van Alliantie VO. Dit onderscheid is van belang om goed invulling te geven aan het concept gedeeld leiderschap. Gedeeld leiderschap krijgt vorm door mandatering, het overdragen van taken en bevoegdheden zonder de eindverantwoordelijkheid over te dragen.

Voor Alliantie VO betekent dit dat het college van bestuur de formele eindverantwoordelijkheid blijft behouden. Het college van bestuur kan het echter niet alleen. In een professioneel samenspel met de rectoren wordt de organisatie geleid, waarbij door middel van mandatering (duo's van) rectoren verantwoordelijkheid krijgen voor portefeuilles (structureel) of specifieke thema's/programma's (incidenteel). Gedeeld leiderschap veronderstelt van alle betrokkenen gevoel voor verhoudingen. Het kunnen denken vanuit en schakelen tussen verschillende perspectieven en belangen, steeds redenerend vanuit de maatschappelijke opdracht en het bestuurlijk perspectief van Alliantie VO.

De professionele verantwoordelijkheid krijgt onder andere vorm in de rectorenraad. De rectorenraad is hét centrale orgaan van alliantie VO dat bepalend is voor koers en ontwikkeling van het gehele scholenpalet, dus ook voor de ontwikkeling en de kwaliteit van het onderwijs. Deelbelangen en autonomie zijn niet bepalend. De rectorenraad staat dicht bij de scholen qua communicatie en impact (doorwerking van beleid) en is een voorbeeld voor wat wij qua professionaliteit in de scholen en bij de staf willen zien. Er wordt gewerkt binnen kaders en uitgaande van professionele ruimte, waarbij elk onderdeel in beginsel zijn 'eigen broek ophoudt', maar dit altijd in de context van het gezamenlijk belang en de maatschappelijke opdracht. De rectorenraad is een community van 'practice and learning' en geen arena van belangen.

Het samenspel kunnen we dan als volgt beschrijven. Gedeeld leiderschap krijgt vorm doordat het college van bestuur uiteindelijk de besluiten over beleidsvoorstellen neemt die op voorstel van de rectorenraad, al dan niet door een deel van die raad voorbereid, gedaan zijn.

De rectoren en het college van bestuur zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de uitvoering/implementatie van de genomen besluiten. De individuele verantwoordelijkheid van de rectoren krijgt hierbinnen vorm doordat ieder lid van de rectorenraad individueel verantwoordelijk is voor het voor hem/haar relevante deel van het besluit. Elk lid legt daarover verantwoording af aan het bestuur (en deelt die informatie met de rectorenraad).

In bijlage 2 wordt het werkproces beschreven dat invulling geeft aan gedeeld leiderschap.

## ***Bijlage 2***

### **Beschrijving van het werkproces dat vorm en inhoud en geeft aan de professionele verantwoordelijkheid**

Het in deze bijlage beschreven werkproces is richtinggevend en niet limitatief bedoeld. Periodieke reflectie en bijstelling op grond van de opgedane ervaringen is wenselijk.

#### **Werkproces**

Het College van Bestuur en de gemandateerde (duo's van) rectoren overleggen over de opdracht aan de gemandateerden die ter advisering aan de rectorenraad wordt voorgelegd. De gemandateerden lichten in de rectorenraad de opdracht toe en halen advies op. Besproken wordt o.a. het gewenste resultaat, de kaders en de randvoorwaarden van de opdracht.

De gemandateerden richten, als waren zij bestuurder, het proces in dat tot het gewenste resultaat moet leiden. Zij zijn professioneel verantwoordelijk voor het organiseren van de benodigde menskracht, kennis, kunde en (hulp)middelen. Zij krijgen het professionele vertrouwen van de rectorenraad voor deze opdracht.

De gemandateerden bespreken tussentijds met het College van Bestuur de voortgang van proces en inhoud van de opdracht. Risico's worden besproken evenals de inschatting van hun impact. Er is aandacht voor de context van de organisatie (regiobelang) en de effecten op en de samenhang met, andere relevante trajecten in de organisatie.

De gemandateerden bezien of en hoe voorstellen kunnen worden getoetst in beleidsgroepen en besluiten wanneer zij een voorstel aan de rectorenraad willen voorleggen. Alvorens een voorstel aan de rectorenraad voor te leggen, heeft er overleg plaatsgevonden tussen gemandateerden en het College van Bestuur. Het College van Bestuur heeft de formele verantwoordelijkheid om te besluiten of het voorstel rijp is om aan de rectorenraad voor te leggen.

De gemandateerden leggen bij een positief besluit van het College van Bestuur, hun voorstel ter advies voor aan de rectorenraad. Het daaropvolgend besluitvormingsproces is gebaseerd op het principe consent. Bij een verdeeld advies van de rectorenraad besluiten de gemandateerden wat het vervolg is. Zij bespreken dit met het College van Bestuur. In het geval dat de gemandateerden, ongeacht het verdeelde advies van de rectorenraad, een definitief besluit willen nemen, leggen ze dit voor aan het College van Bestuur. Na overleg beslist het College van Bestuur (de formele eindverantwoordelijkheid). Het College van Bestuur kan dus het voorgestelde definitieve besluit beargumenteerd afwijzen en aangeven wat nodig is om tot een uiteindelijk besluit te komen.

Als het besluit van de gemandateerden door het College van Bestuur is afgewezen doorlopen de gemandateerden de verschillende fasen van het proces opnieuw. Ze werken op professionele wijze naar een besluit toe dat op voldoende draagvlak kan rekenen en dat tot een formeel gedragen besluit door het College van Bestuur kan komen.