

# Kwaliteitsbeleid



SAMENWERKINGSVERBAND  
PASSEND ONDERWIJS VO 22.03

HOOGVEEEN MEPPEL STEENWIJK

## Samenwerkingsverband voortgezet onderwijs 22.03

Kwaliteitsbeleid SWV VO 22.09 definitief vastgesteld door DB SWV VO 22.03 op 4 maart 2020

Versiebeheer: definitief  
Meppel



## Inhoudsopgave

Inleiding	3
<b>1 Kader kwaliteitsbeleid</b>	<b>4</b>
1.1 Uitgangspunten	4
1.2 Het kwaliteitskwadrant als basis	5
1.2.1 Het samenwerkingsverband als bureau en netwerk	7
1.2.2 Verhoudingen in bestuur en toezicht	7
1.2.3 Waarderingskader inspectie en het kwaliteitskwadrant	8
<b>2 Invulling kwaliteitsactiviteiten binnen SWV VO 22.03</b>	<b>9</b>
2.1 Monitoring, control en borgen voor het netwerk en van het SWV	9
2.2 Kwartaalrapportages en jaarrapportages	9
2.3 Monitoring, control en borging bij deelnemende schoolbesturen	10
2.3.1 Scholen en schoolbesturen	10
2.4 Kwaliteit van de uitvoering door het bureau van het samenwerkingsverband	11
2.5 Collectieve en individuele ontwikkeling, leren en innoveren.	12
2.5.1 Gelaagdheid bij invoering nieuwe ontwikkelingen	12
2.5.2 Volgen van ontwikkelingen en vernieuwing	12
<b>3 Dialoog over kwaliteit</b>	<b>13</b>
<b>Bijlagen</b>	<b>14</b>
Bijlage 1 Waarderingskader inspectie in relatie tot het kwaliteitskwadrant	15
Bijlage 2 Beknopt overzicht taken netwerk en bureau	17
Bijlage 3 Indicatoren dashboard passend onderwijs	18
Bijlage 4 Indicatoren Kijkglazen DUO	19
Bijlage 5 Inhoud managementrapportages	20
Bijlage 6 Voorbeeld jaarplan	21
Bijlage 7 Voorbeelden van in te zetten instrumenten bij de uitvoering van het kwaliteitsbeleid	22
Bijlage 8 overzicht jaarlijkse activiteiten door SWV	23



## Inleiding

Het Samenwerkingsverband voortgezet onderwijs 22.03 bestaat uit negen schoolbesturen met de daarbij behorende scholen voor voortgezet (speciaal) onderwijs in de gemeenten Meppel, Hoogeveen en Steenwijk. De uitgangspunten voor het beleid staan beschreven in het Ondersteuningsplan. Er wordt gewerkt met een schoolmodel, waarbij de eigen autonomie van de schoolbesturen het uitgangspunt is.

In deze notitie wordt het kwaliteitsbeleid, de kwaliteitsactiviteiten en -rollen in samenhang met elkaar omschreven. Daardoor ontstaat een omvattend beeld van het kwaliteitsbeleid binnen het samenwerkingsverband voortgezet onderwijs 22.03.



# 1 Kader kwaliteitsbeleid

In dit hoofdstuk wordt het kader (uitgangspunten en theoretische onderbouwing) van het kwaliteitsbeleid geschetst. Alle kwaliteitsactiviteiten die worden ondernomen in het samenwerkingsverband moeten passen binnen dit gestelde kader.

## 1.1 Uitgangspunten

De volgende uitgangspunten zijn richtinggevend voor het ontwerp van de systematiek van kwaliteitszorg en verantwoording binnen het Samenwerkingsverband voortgezet onderwijs 22.03.

Uitgangspunt	Omschrijving
De kwaliteitszorg van de school is de verantwoordelijkheid van de school en haar bestuur.	De kwaliteit van het onderwijs in de scholen heeft grote invloed op de kwaliteit van passend onderwijs. Het schoolbestuur en de scholen zijn ervoor verantwoordelijk dat scholen de gevraagde kwaliteit bieden. De kwaliteit van het onderwijs op de scholen wordt getoetst door de Inspectie van het Onderwijs. Het SWV gaat ervan uit dat elke school een basisarrangement heeft en daarbij geen onvoldoendes heeft bij de criteria die direct verwijzen naar passend onderwijs. Aangezien deze elementen al getoetst worden door de schoolbesturen en de Inspectie heeft het SWV hier in principe geen rol in.
Bij de inrichting van de kwaliteitsactiviteiten bepalen we wat er centraal of decentraal wordt uitgevoerd. Hierbij zeggen we wat we doen en doen we wat we zeggen.	Bij het bepalen van de kwaliteitsactiviteiten wordt steeds bepaald wat er centraal (op niveau van het samenwerkingsverband) of decentraal (op niveau van de individuele scholen/schoolbesturen) wordt uitgevoerd. Voor de gemaakte (centrale) afspraken geldt dat dit moet bijdragen aan de eenheid en onderlinge vergelijkbaarheid van werkwijzen en beleid. Bij deze afspraken is het uitgangspunt dat we zeggen wat we doen en doen wat we zeggen!
Verantwoording door de scholen en kwaliteitszorg op samenwerkingsverbandniveau zijn verbonden processen.	De data die scholen aanleveren aan het SWV en het SWV aan de scholen in het kader van verantwoording levert relevante informatie op om de kwaliteit van de ondersteuning op SWV-niveau planmatig te monitoren en te verbeteren. Het is van belang dat gebruik wordt gemaakt van informatie die al voorhanden is (op de scholen), om dubbel werk te voorkomen.
We organiseren actief het besef rond kwaliteit en samenwerking.	Het SWV en de scholen worden sterker door van en met elkaar te leren. Daarbij wordt leren gezien als een constante in de kwaliteitsverbetering. Er wordt door onder andere visitaties, monitoring en verslaglegging informatie opgehaald. Op basis van deze informatie wordt op alle niveaus een actieve dialoog, evt. gezamenlijke scholingsactiviteiten uitgevoerd met als doel om van elkaar te leren en de kwaliteit van passend onderwijs te verbeteren.
We zijn alert op signalen en zien hier van uit de buitenkant op toe totdat dit niet meer het geval is.	Door alert te zijn op onder andere klachten, verwijsgedrag, de verhalen aan de bestuurstaafelen in de regio en de observaties van uit het SWV halen we signalen op en reageren hierop.

We formuleren kwalitatieve en kwantitatieve doelstelling en zien hier op toe.	Door het samenwerkingsverband worden kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen geformuleerd inclusief streefwaardes. Het bestuur en directie zien toe en voeren de dialoog over de voortgang van de doelstellingen en signalen. Dit doen we middels de kwartaalrapportages. Indien noodzakelijk kunnen op deze manier de doelstellingen tijdig worden bijgesteld.
We monitoren de cijfers actief.	Deelnemerspercentage, verwijzingen en thuiszitters worden actief gemonitord en we handelen hiernaar.
Tegenover het ontvangen van middelen staat verantwoording over de kwaliteit van de ingezette middelen.	We willen als (scholen van het) SWV inzichtelijk maken wat er gebeurt met de ondersteuningsmiddelen. De scholen geven inzicht in de besteding van de middelen. We maken hierbij gebruik van een combinatie van zogenaamde 'hard controls' (cijfers) en 'soft controls' (signalen, uitwisseling, gesprek). In de toekomst willen we ernaar toewerken dat we ook inzicht krijgen in het effect van de inzet van de middelen (doelmatigheid).
Het systeem van kwaliteitszorg en verantwoording kent een balans tussen kwaliteit en volledigheid enerzijds en efficiëntie anderzijds.	De administratieve belasting dient zo beperkt mogelijk te blijven. Er wordt zoveel mogelijk aangesloten bij de instrumenten die reeds gebruikt worden in de scholen. Door vertrouwen te hebben in elkaars deskundigheid kan gewerkt worden met een beperkte set afspraken. Hiermee voorkomen we overmatige bureaucratie.
Het samenwerkingsverband voldoet aan het waarderingskader van de Onderwijsinspectie	Het extern toezicht van de inspectie hanteert een eigen waarderingskader voor samenwerkingsverbanden. Het SWV scoort minimaal een voldoende op alle standaarden. Dit kader staat in <a href="#">bijlage 1</a> .

## 1.2 Het kwaliteitskwadrant als basis

Het kwaliteitsbeleid van het samenwerkingsverband is gebaseerd op de bovenstaande uitgangspunten. In deze notitie gebruiken we het kwaliteitskwadrant als ordeningsprincipe (theoretisch kader) voor het kwaliteitsbeleid van het samenwerkingsverband.





Als we de polen control en ontwikkeling, collectief en individueel uitzetten op assen, ontstaat een kwadrant waarin alle aspecten van het kwaliteitsbeleid van een samenwerkingsverband in samenhang met elkaar gepresenteerd kunnen worden. Op de horizontale as van control en ontwikkeling zijn processen als cyclisch en doelgericht werken relevant. Op de verticale as van collectief en individueel zijn de verhoudingen tussen het samenwerkingsverband als geheel (het netwerk van alle samenwerkende scholen/schoolbesturen) en de individuele scholen/schoolbesturen (eigenaren) relevant. De invulling van het kwaliteitsbeleid voor het samenwerkingsverband wordt toegelicht in [hoofdstuk 2](#) op basis van de beide assen.

### **In control en in ontwikkeling**

*De horizontale as* heeft betrekking op het meten van behaalde resultaten en daardoor in control komen of zijn op deze resultaten. Dit gebeurt op basis van opgestelde doelen, indicatoren en streefwaardes. Deze zeggen iets over de behaalde kwaliteit van het samenwerkingsverband. Voor samenwerkingsverbanden zijn er een aantal evidente indicatoren te benoemen die iets zeggen over het functioneren van het samenwerkingsverband:

- Is er sprake van een dekkend netwerk/aanbod
- Elke leerling heeft een passende plek (regulier waar het kan speciaal waar het moet)
- Deelnamepercentages PrO & VSO (LWOO)
- Het aantal thuiszitters en vrijstellingen.
- Doorlooptijden bij de aanvragen voor arrangementen en Toelaatbaarheidsverklaringen.
- In welke mate de deelnemende scholen kunnen voldoen aan het niveau van basisondersteuning.
- De recht- en doelmatigheid van de ingezette middelen.
- Financiële kengetallen.

Het kwaliteitsbeleid gaat niet alleen over het meten van resultaten, het gaat ook over het gericht werken aan de verhoging van kwaliteit. Dan gaat het niet zozeer om in control zijn, maar om *ontwikkelen*. Hier horen activiteiten bij als het ontwikkelen van een gerichte aanpak voor begaafde leerlingen of het introduceren van een bepaalde methodiek.

### **Collectief en individueel**

*De verticale as* heeft betrekking op het collectief, het samenwerkingsverband als geheel (het netwerk van alle scholen en schoolbesturen) en het individuele, de individuele schoolbesturen en hun scholen. Collectieve aspecten worden door het bestuur en toezicht van het samenwerkingsverband van toepassing verklaard voor alle scholen en leerlingen. Het gaat dan bijvoorbeeld om afspraken over de toekenning van toelaatbaarheidsverklaringen of over het niveau van basisondersteuning. Tegelijkertijd wordt kwaliteit ook bepaald door de individuele kwaliteit van de schoolbesturen (eigenaren) in het samenwerkingsverband en door de manier waarop scholen in staat zijn invulling te geven aan passend onderwijs.

### **Vier velden**

In het kwadrant ontstaan zo vier velden, waarin de aspecten van kwaliteitsbeleid kunnen worden beschreven:

- In het linker vlak - boven en onder - worden activiteiten beschreven die gericht zijn op het meten, monitoren en controleren van kwaliteit, zowel op het niveau van het collectief van het samenwerkingsverband (linksboven) als op het niveau van de individueel deelnemende schoolbesturen/scholen (linksonder).
- In het rechter vlak - boven en onder - worden activiteiten beschreven die gericht zijn op vernieuwen en ontwikkelen van kwaliteit. Dat kunnen collectieve doelstellingen zijn die voor het geheel van het samenwerkingsverband gelden (rechtsboven) of activiteiten die een individuele school onderneemt om bijvoorbeeld extra ondersteuning verder te ontwikkelen (rechtsonder).

Binnen het Samenwerkingsverband voortgezet onderwijs 22.03 is het uitgangspunt dat het samenwerkingsverband zich richt op de kwaliteitsactiviteiten voor het collectief, in het bovenste deel van het kwadrant. De schoolbesturen en hun scholen zijn verantwoordelijk voor het onderste deel van het kwadrant. Het is echter evident dat de kwaliteit van het samenwerkingsverband als geheel afhankelijk is van de kwaliteit van het onderwijs en de (basis)ondersteuning die geboden wordt op de individuele scholen.



### 1.2.1 Het samenwerkingsverband als bureau en netwerk

Het samenwerkingsverband representeert altijd het collectief van afspraken die gemaakt worden door de gezamenlijke schoolbesturen. Echter binnen dit collectief heeft het samenwerkingsverband twee verschillende verschijningsvormen:

- het netwerk en
- het bureau.

Dit onderscheid helpt bij het bepalen van de kwaliteitsactiviteiten wie waarvoor verantwoordelijk is<sup>1</sup>.

Het netwerk	Het bureau
<p>Op bestuurlijk niveau is het samenwerkingsverband in de eerste plaats een netwerkorganisatie, waarbinnen deelnemende besturen en hun scholen afspraken maken over inzet van middelen, de inrichting van een dekkend netwerk en onderlinge verantwoordelijkheden en verplichtingen. Elke deelnemer aan het netwerk is erbij gebaat dat iedereen zich aan de collectief gemaakte afspraken houdt. Als binnen een deel van het netwerk bijvoorbeeld een relatief groot beroep wordt gedaan op het voortgezet speciaal onderwijs heeft dat gevolgen voor de verdeling van middelen en expertise in het hele netwerk. Deelnemers zijn in die zin op elkaar aangewezen en dienen zich te verantwoorden ten opzichte van elkaar.</p> <p>De directeur is op dit niveau van het netwerk vooral een regisseur en netwerker, die oog heeft voor allerlei posities en belangen en die zo goed mogelijk tot een geheel (consensus) smeedt.</p> <p>Zie bijlage 2 voor een beknopt overzicht van de taken van het bureau en het netwerk.</p>	<p>Op uitvoeringsniveau is het samenwerkingsverband vooral een uitvoerend bureau dat uitvoering geeft aan de gemaakte afspraken uit het ondersteuningsplan.</p> <p>Docenten, zorgcoördinatoren en directies denken doorgaans aan het samenwerkingsverband als de organisatie (het bureau) waar je terecht kunt voor een toelaatbaarheidsverklaring, expertise en/of ondersteuning. In de wet zijn de minimale taken beschreven die moeten worden uitgevoerd door het bureau van het samenwerkingsverband. Zoals de toekenning van de toelaatbaarheidsverklaringen en de middelen verdeling. Maar ook de uitvoering van het kwaliteitsbeleid.</p> <p>De kwaliteit van het bureau is relevant voor de kwaliteit die het samenwerkingsverband levert. Het gaat dan bijvoorbeeld om de zorgvuldigheid en snelheid waarmee toelaatbaarheidsverklaringen worden afgegeven en andere taken die door het bureau worden uitgevoerd.</p> <p>De directeur is op dit niveau vooral de manager van de werkafspraken, processen en van de eventuele medewerkers die hieraan uitvoering geven.</p>

Binnen het samenwerkingsverband VO 22.03 is bewust gekozen voor een klein uitvoeringsbureau van het samenwerkingsverband. Binnen het bureau werkt de directeur ondersteund door een secretariële medewerker. Hij dient uitvoering te geven aan alle processen die behoren bij de taken van het samenwerkingsverband, zoals o.a. de toewijzing van ondersteuning, financiën, kwaliteitsbeleid, afstemming met gemeenten en de uitwerking van beleid.

### 1.2.2 Verhoudingen in bestuur en toezicht

Op de verticale as van het kwaliteitskwadrant wordt inzichtelijk gemaakt hoe de verhoudingen tussen toezicht, bestuur en eigenaarschap binnen het samenwerkingsverband zijn. De verhoudingen bepalen wie verantwoording aflegt aan wie en waarover.

De scheiding tussen bestuur en toezicht wordt binnen het samenwerkingsverband gerealiseerd door een algemeen bestuur (AB)/dagelijks bestuur (DB)-model, waarbij het DB de beleidsontwikkelingen in consulterende zin bespreekt met het AB. Hierna neemt het DB een besluit dat ter goedkeuring wordt voorgelegd aan het AB. In het DB zitten drie leden vanuit de schoolbesturen die geen zitting hebben in het AB. Beide organen hebben een andere voorzitter.

<sup>1</sup> Whitepaper: Leiding geven aan kwaliteit in samenwerkingsverbanden. B&T Amsterdam (2016)



De besluitvorming is geregeld in de statuten van de stichting. Uitgangspunt voor de besluitvorming is het realiseren van een breed draagvlak voor besluiten van het samenwerkingsverband, waarbij aan de belangen van alle partijen zoveel mogelijk recht wordt gedaan. Het DB werkt volgens een bestuur-directiemodel, waarbij de taken voor beleidsvoorbereiding en uitvoering zijn gemandateerd aan de directeur van het samenwerkingsverband.

De directeur is verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid van het samenwerkingsverband, zowel wat betreft het behalen van de volgens het wettelijk kader opgelegde doelen als de eigen geformuleerde doelen. De directeur is verantwoordelijk voor het managen van de gemaakte afspraken binnen het samenwerkingsverband. Hij zorgt ervoor dat de afspraken uit het ondersteuningsplan worden uitgevoerd.

Deze gelaagdheid vergt een goed samenspel tussen alle betrokkenen. Scholen en hun schoolbesturen hebben een eigen verantwoordelijkheid voor de inrichting van basis- en extra ondersteuning volgens de kaders die daarover met het samenwerkingsverband zijn afgesproken.

Er is niet alleen sprake van intern toezicht door het AB, maar ook van extern toezicht door de Onderwijsinspectie. De Onderwijsinspectie ziet toe op de kwaliteit die het samenwerkingsverband realiseert. De directeur is het eerste aanspreekpunt voor de inspectie. De inspectie let in haar toezicht op kwaliteit op onderwijsresultaten, kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur.

### 1.2.3 Waarderingskader inspectie en het kwaliteitskwadrant

Het kwaliteitskwadrant biedt het kader om de verschillende processen en activiteiten voor het kwaliteitsbeleid van het samenwerkingsverband te ordenen. Het extern toezicht van de inspectie hanteert een eigen waarderingskader. De inspectie hanteert in haar waarderingskader andere terminologie, maar omschrijft precies dezelfde processen en activiteiten als die binnen het kwaliteitskwadrant op hun plek vallen. In [bijlage 1](#) zijn de onderdelen van het waarderingskader van de inspectie beschreven en hoe die zich verhouden tot het kwaliteitskwadrant. Het waarderingskader van de inspectie voor samenwerkingsverbanden is [HIER](#) te downloaden.



## 2 Invulling kwaliteitsactiviteiten binnen SWV VO 22.03

In het vorige hoofdstuk is het kader voor het kwaliteitsbeleid van het samenwerkingsverband VO 22.03 beschreven. In de volgende hoofdstukken wordt beschreven welke kwaliteitsactiviteiten worden ondernomen en welke plek ze innemen in het kwadrant.

### 2.1 Monitoring, control en borgen voor het netwerk en van het SWV

Het meten van resultaten is een belangrijk aspect van kwaliteitsbeleid. Door het in kaart brengen van tendensen binnen het geheel van het samenwerkingsverband (netwerk) ontstaat zicht op de kwaliteit van het geheel en kunnen verbeter- en ontwikkelpunten worden geformuleerd. Schoolbesturen leggen verantwoording af aan elkaar en formuleren op basis van collectieve controle een collectieve ambitie.

Voor het meten van de resultaten maakt het samenwerkingsverband gebruik van de instrumenten in de onderstaande tabel.



Dash board passend onderwijs	De VO-raad heeft een dashboard ingericht voor samenwerkingsverbanden waarin kengetallen zijn opgenomen over samenwerkingsverbanden. De belangrijkste indicatoren zijn in een tabel opgenomen (zie <a href="#">bijlage 2</a> ). Voor de meeste indicatoren geldt dat binnen het dashboard een landelijke vergelijking gemaakt kan worden. Deze kengetallen maken deel uit van de kwartaalrapportages.
Kijkglazen	Via DUO zijn kijkglazen ingericht waarin gegevens over leerlingstromen in het samenwerkingsverband zijn opgenomen. De belangrijkste indicatoren zijn weergegeven in een tabel (zie <a href="#">bijlage 3</a> ). Deze kengetallen maken deel uit van de kwartaalrapportages.
Eigen dashboard SWV	Het samenwerkingsverband heeft een dashboard ingericht voor de registratie van: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Toegekende arrangementen, TLV's voor VSO binnen regulier, die niet zichtbaar zijn in de kijkglazen.</li> <li>■ Kwaliteit van en tevredenheid over het proces van toewijzing van de toelaatbaarheidsverklaringen;</li> <li>■ Tevredenheidsmetingen onder scholen en ouders over de dienstverlening van het SWV;</li> <li>■ Inzet financiën gekoppeld aan personele inzet, recht- en doelmatigheid.</li> </ul>
Thuiszittersregistratie	In het kader van thuiszitters zijn met de gemeenten afspraken gemaakt over de registratie en aanpak van thuiszitters. Technische definitiekwesties en beschikbaarheid van data uit verschillende registraties worden aangepakt. Recent is aangekondigd dat samenwerkingsverbanden gaan beschikken over de gegevens van verzuimregistratie waarover DUO beschikt. De aantallen thuiszitters worden periodiek geregistreerd en vormen een belangrijke indicator voor de monitor van het samenwerkingsverband.

### 2.2 Kwartaalrapportages en jaarrapportages

Op basis van de bovenstaande beschikbare data stelt de directie van het samenwerkingsverband een kwartaalrapportage op. Deze rapportage omvat (minimaal) de gegevens die beschreven staan in [bijlage 4](#). Bij de cijfers beschrijft de directeur mogelijke risico's, trends en signalen voor de korte, middellange of lange termijn. Ook wordt in de managementrapportages beschreven, hoe het staat met de realisatie van de voor dat jaar geformuleerde doelstellingen.

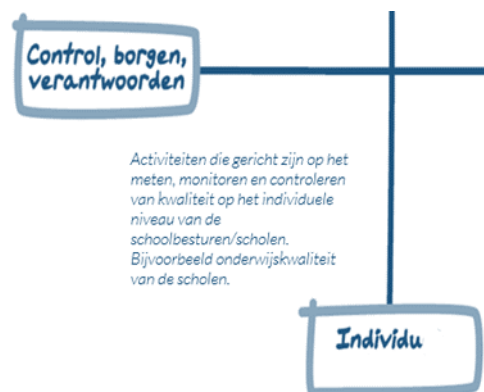
De rapportages worden in het dagelijks en algemeen bestuur van het samenwerkingsverband besproken. Vanuit

deze bespreking kunnen maatregelen worden genomen voor het bijstellen van het beleid of het formuleren van nieuw beleid en/of het opstellen van verbeter- en ontwikkelacties.

## 2.3 Monitoring, control en borging bij deelnemende schoolbesturen

### 2.3.1 Scholen en schoolbesturen

In de verschillende beleidsdocumenten van het samenwerkingsverband zijn ook indicatoren opgenomen die betrekking hebben op het realiseren van (basis)ondersteuning op het niveau van de individuele scholen. Binnen het Samenwerkingsverband VO 22.03 zijn scholen en hun besturen verantwoordelijk voor de ondersteuning in de scholen die onderdeel uitmaakt van de kwaliteit van onderwijs.



Onderstaande afspraken zijn de gezamenlijke afspraken binnen het samenwerkingsverband.

Schoolbesturen zijn verantwoordelijk om dit op te nemen in het kwaliteitsbeleid van de scholen:

- De school beschikt over een vastgesteld schoolondersteuningsprofiel. Het schoolondersteuningsprofiel wordt een keer per vier jaar officieel vastgesteld en indien noodzakelijk tussentijds aangepast. Het SWV faciliteert de vormgeving van de ondersteuningsprofielen via het programma Perspectief op school. Jaarlijks worden via dit digitale systeem de actuele wijzigingen doorgegeven, zodat er een actueel overzicht is van het dekkend aanbod op de scholen.
- Het schoolondersteuningsprofiel wordt gepubliceerd op de website van de school en het SWV en/of in de schoolgids.
- Scholen vallen onder het basistoezicht van de inspectie.
- Scholen voldoen aan de wettelijke zorgplicht.
- Er zijn geen wachtlijsten voor het PrO en VSO.
- Thuiszitters worden direct gemeld bij het samenwerkingsverband en de leerplicht
- Schoolbesturen verantwoorden de ontvangen middelen van het samenwerkingsverband via een vastgesteld format.
- Scholen brengen de oudertevredenheid in kaart. Gestreefd wordt naar een gezamenlijk te ontwikkelen rubriek met vragen over passend onderwijs binnen Vensters voor Verantwoording. Alle scholen binnen het samenwerkingsverband nemen deze rubriek op in hun reguliere vragenlijst voor oudertevredenheid.
- Het samenwerkingsverband ondersteunt de scholen bij het opstellen van de schoolprofielen en het in kaart brengen van de basisondersteuning door middel van het digitale systeem van Perspectief op school.
- Scholen werken een per 4 jaar mee aan een visitatie vanuit het SWV.

Naar aanleiding van de resultaten die zichtbaar worden op basis van de bovenstaande afspraken (en uit de monitor van het SWV) vindt jaarlijks een gesprek plaats tussen de directie van het samenwerkingsverband en de scholen. In de gesprekken tussen samenwerkingsverband en scholen wordt kritisch en constructief gewogen welke conclusies getrokken kunnen worden uit de verzamelde gegevens. De conclusies en verbeterpunten worden op hoofdlijnen met elkaar gedeeld in het dagelijks bestuur en algemeen bestuur. Op deze manier leggen de schoolbesturen in het algemeen bestuur van het samenwerkingsverband verantwoording af aan elkaar over de kwaliteit van de onderwijsondersteuning. Hiermee heeft het samenwerkingsverband zicht op de ontwikkelingen van het dekkend netwerk.

Als een schoolbestuur of school verzaakt op één of meerdere van bovenstaande afspraken wordt door de directeur van het samenwerkingsverband initiatief genomen om samen met het betreffende schoolbestuur en de school te bespreken wat er aan de hand is en wat gedaan moet worden om aan de gemaakte afspraken te voldoen.



## 2.4 Kwaliteit van de uitvoering door het bureau van het samenwerkingsverband

Zoals de kwaliteit van ondersteuning door een school in beeld kan worden gebracht aan de hand van een aantal factoren, kan ook de kwaliteit van de uitvoeringsorganisatie van het SWV (het bureau) in beeld worden gebracht.

De kwaliteit wordt aan de hand van de volgende indicatoren gemeten en gerapporteerd:

- doorlooptijd van aanvraag tot toekenning van een toelaatbaarheidsverklaring: de gemiddelde doorlooptijd en de bandbreedte;
- analyse klachten en bezwaarschriften: zowel het aantal, de aard, het onderwerp en de wijze waarop de afhandeling plaatsvindt;
- trajectmeting tevredenheid werkwijze TLV-aanvragen onder alle betrokkenen, na afronding van de aanvraag. Thema's: klantvriendelijkheid, inhoud, doorlooptijd. Jaarlijks worden de resultaten geaggregeerd en geanalyseerd.
- tevredenheid scholen over de kwaliteit van de dienstverlening van het samenwerkingsverband;

Voor de medewerkers die werken voor het samenwerkingsverband is er een gesprekkencyclus opgesteld in het kader van functioneren en beoordelen dat wordt uitgevoerd door de directeur.

Met de directeur wordt jaarlijks een functioneringsgesprek gevoerd met de voorzitter van het Dagelijks Bestuur.

## 2.5 Collectieve en individuele ontwikkeling, leren en innoveren.

Binnen het samenwerkingsverband wordt regelmatig nieuw beleid ontwikkeld. Het dagelijks en algemeen bestuur bepalen in het ondersteuningsplan, maar bij actuele ontwikkelingen ook tussentijds in het jaarplan, welk gezamenlijk beleid ontwikkeld wordt. Dat geldt zowel voor afspraken die betrekking hebben op het goed en beter uitvoeren van de spelregels binnen het samenwerkingsverband als inhoudelijke beleidsterreinen waarop gezamenlijk beleid wenselijk is. Actuele collectieve beleidsterreinen zijn bijvoorbeeld:

- Hoogbegaafde leerlingen
- Procedure aanvraag Toelaatbaarheidsverklaringen en deskundigenadvies
- Integratie van VSO-cluster 4 in het regulier onderwijs
- Thuiszitters
- Optimale samenwerking onderwijs en jeugdhulp
- Leerlingenvervoer
- Doorgaande lijn PO-VO



### 2.5.1 Gelaagdheid bij invoering nieuwe ontwikkelingen

Bij het realiseren van de collectieve ontwikkeldoelen ontstaat een precair evenwicht van verantwoordelijkheden. De directeur en het DB van het samenwerkingsverband initiëren collectieve beleidsdoelstellingen. Daarop wordt commitment gezocht bij het Algemeen Bestuur in haar rol als intern toezichthouder. Voor de realisatie van dit beleid is - de directeur van - het samenwerkingsverband afhankelijk van de inzet van de schoolbesturen (of de deelgebieden) in hun eigen organisaties en de manier waarop de feitelijke realisatie van gezamenlijk beleid door bestuur, directies en medewerkers van alle individuele scholen tot stand wordt gebracht.

Deze gelaagdheid is eigen aan de rolverdeling binnen het samenwerkingsverband en is goed werkbaar. Voorwaarde is wel dat alle betrokkenen hun rollen goed hanteren en dat verantwoording aan elkaar op het goede moment over de goede zaken wordt afgelegd. Daarbij is het belangrijk dat vanaf het begin nieuwe ontwikkelingen goed worden gevolgd.

### 2.5.2 Volgen van ontwikkelingen en vernieuwing

Er kunnen uiteenlopende maatregelen worden genomen om de ontwikkeling en vernieuwing op collectief en individueel niveau te stimuleren en te volgen. Dit zijn geheel andersoortige maatregelen dan die genomen kunnen worden om beter in control te komen op de basiskwaliteit. Daar horen maatregelen thuis als aanspreken, verbeteren en controleren. Aan de ontwikkelkant zijn dialoog, analyse en reflectie en leren van elkaar veel vruchtbaarder.

- In de eerste plaats is het van belang dat een dialoog ontstaat tussen de directeur van het samenwerkingsverband en scholen/schoolbesturen over welke gezamenlijke ontwikkelingen worden nagestreefd. Deze gesprekken geven richting aan innovaties. Het is belangrijk om vooraf met elkaar af te spreken wat de gewenste opbrengsten dienen te zijn en tegen welke kosten deze worden uitgevoerd.
- In de tweede plaats is het belangrijk dat scholen en schoolbesturen elkaar inspireren en van elkaar leren. Binnen het samenwerkingsverband wordt dit gestimuleerd door het uitvoeren van visitaties via een vastgesteld visitatiekader. Samen met de scholen worden de onderwerpen voor visitatie bepaald. Daarnaast maken professionals van de scholen deel uit van de visitatieteams. Scholen ontvangen altijd een individuele rapportage van de visitatie. Daarnaast wordt er ook een algemeen rapport op het niveau van het samenwerkingsverband opgesteld. Dit wordt besproken in het dagelijks bestuur en algemeen bestuur.
- In de derde plaats is het belangrijk dat ontwikkelingen beoordeeld en gewogen worden. Daarvoor kunnen soms meetbare indicatoren worden ontwikkeld, maar dat gaat niet altijd. Er zijn ook andere vormen denkbaar, zoals evaluerende gesprekken, professionele (leer)netwerken, visitaties of presentaties van besturen aan elkaar.



In de gesprekken die de directeur van het samenwerkingsverband voert met de schoolbesturen en de scholen worden ontwikkelingen besproken. Deze ontwikkelingen met bijbehorende doelen komen terug in het jaarplan dat door het bestuur na overleg met het algemeen bestuur wordt vastgesteld. Over de voortgang van de ontwikkelingen wordt gerapporteerd in de kwartaal- en jaarrapportages.

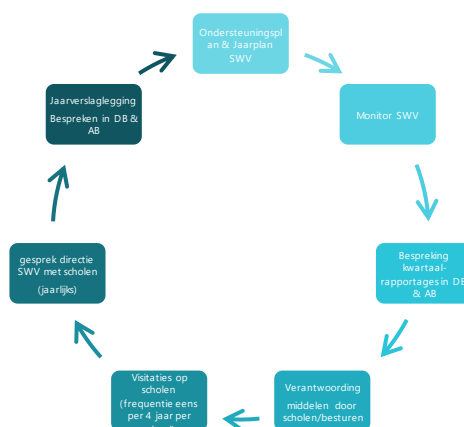
### 3 Dialoog over kwaliteit

Naast het monitoren en ophalen van de resultaten binnen het samenwerkingsverband vormt de dialoog over de resultaten een belangrijk onderdeel van het kwaliteitsbeleid. Door met elkaar binnen het samenwerkingsverband de dialoog aan te gaan kan worden vastgesteld:

- Wat zien we gebeuren?
- Wat gaat goed? Wat gaat niet goed?
- Waar moeten we bijstellen of zelfs ingrijpen?

In het samenwerkingsverband vindt de dialoog over de behaalde resultaten op de volgende manieren plaats:

- jaarlijks wordt er een jaarplan opgesteld met doelen en activiteiten.
- Het samenwerkingsverband heeft een monitor ingericht. De resultaten uit de monitor worden per kwartaal gerapporteerd via een kwartaalrapportage;
- in de vergaderingen van het dagelijks en algemeen bestuur worden de voortgangsrapportages (kwartaalrapportages) besproken;
- in januari van ieder jaar wordt door de scholen achteraf verantwoording afgelegd over de besteding van de middelen. Daarvoor worden vaste indicatoren gehanteerd in een verantwoordingsdocument. Aan deze verantwoordingsvraag wordt een gesprek door de directie van het samenwerkingsverband met de school gekoppeld in de periode februari-maart. De opbrengst van deze gesprekken en de aangedragen verantwoording worden vervolgens opgenomen in het jaarverslag en dienen als input voor het nieuwe jaarplan;
- er worden visitaties uitgevoerd op de scholen. Elke school wordt eens in de vier jaar bezocht. Deze worden nabesproken met de scholen. De opbrengsten van de schoolvisitaties worden met elkaar gedeeld in het samenwerkingsverband;
- in het samenwerkingsverband zijn diverse netwerken actief waar inhoudelijke ontwikkelingen worden besproken en ontwikkeld;
- alle scholen maken gebruik van 'Perspectief op school'. De schoolondersteuningsprofielen worden zowel op de eigen website of in het schoolplan gepubliceerd als op de website van het samenwerkingsverband. De schoolondersteuningsprofielen worden jaarlijks geüpdatet en eens in de vier jaar opnieuw vastgesteld





## Bijlagen



## Bijlage 1 Waarderingskader inspectie in relatie tot het kwaliteitskwadrant

### Kwaliteitsaspect 1: Onderwijsresultaten

*Voor alle leerlingen in het samenwerkingsverband die extra ondersteuning nodig hebben, is een passende onderwijsplek beschikbaar.*

Onder dit eerste aspect verstaat de inspectie kortweg dat het samenwerkingsverband een dekkend netwerk onderhoudt van onderwijsvoorzieningen dat voorziet in passend onderwijs voor alle leerlingen. De toeleiding naar die ondersteuning is goed geregeld. Het samenwerkingsverband werkt samen met de gemeente om professionele samenwerking tussen onderwijs en jeugdhulp te realiseren.

De manier waarop het samenwerkingsverband is ingericht, is omschreven in het ondersteuningsplan. De onderwijsresultaten die daarmee worden behaald, worden door het samenwerkingsverband in kaart gebracht door verschillende indicatoren te meten. Deze activiteiten worden **linksboven in het kwadrant** gepositioneerd.

### Kwaliteitsaspect 2: Kwaliteitszorg en Ambitie

#### 2.1. Kwaliteitszorg

*Het samenwerkingsverband heeft vanuit zijn maatschappelijke opdracht doelen geformuleerd en verbetert de uitvoering van zijn taken op basis van regelmatige en systematische evaluatie van de realisatie van die doelen.*

Dit aspect uit het waarderingskader van de inspectie valt helemaal samen met wat het samenwerkingsverband heeft uitgezet op **de horizontale as van het kwaliteitskwadrant**.

#### 2.2. Kwaliteitscultuur

*Het bestuur van het samenwerkingsverband kent een professionele kwaliteitscultuur en functioneert transparant en integer.*

De inspectie let bij dit aspect onder andere op het hanteren van de code goed bestuur en op het realiseren van een integere organisatiecultuur. De manier waarop het samenwerkingsverband dit realiseert, is beschreven in de verhoudingen tussen toezicht, bestuur en eigenaren en gepositioneerd op **de verticale as van het kwaliteitskwadrant**.

#### 2.3. Verantwoording en dialoog

*Het bestuur van het samenwerkingsverband legt intern en extern toegankelijk en betrouwbaar verantwoording af over doelen en resultaten en voert daarover actief een dialoog.*

De inspectie let hierbij op een ordentelijke verslaglegging en goede positionering van bijvoorbeeld het intern toezicht en de Ondersteuningsplanraad (OPR). Ook deze aspecten zijn verondersteld in de beschreven verhoudingen die op **de verticale as** zijn gepositioneerd.

### Kwaliteitsaspect 3: Financieel beheer

#### 3.1. Continuïteit

*Het samenwerkingsverband is financieel gezond en kan op korte en langere termijn voldoen aan zijn financiële verplichtingen.*

Een financiële monitor hoort bij de controlemechanismen die in **het linker veld van het kwaliteitskwadrant** zijn omschreven.



### 3.2. Doelmatigheid

*Het bestuur maakt efficiënt en effectief gebruik van de bekostiging.*

De inspectie let erop of het bestuur van het samenwerkingsverband met het intern toezicht overlegt over de doelmatigheid van de besteding van de middelen. Het effect van de inzet van middelen wordt in de monitors die **linksboven in het kwadrant** staan gemeten. Het overleg daarover is onderdeel van de beschreven verhoudingen die op **de verticale as** zijn gepositioneerd.

### 3.3. Rechtmatigheid

*Het bestuur verwerft en besteedt de bekostiging conform wet- en regelgeving.*

De inspectie let erop dat op basis van accountantscontrole en in jaarverslagen verantwoording wordt afgelegd over de inzet van middelen. De manier waarop het samenwerkingsverband dat organiseert, en aan de hand van de verhoudingen op **de verticale as** heeft geformaliseerd, voldoet daaraan.





## Bijlage 2 Beknopt overzicht taken netwerk en bureau

Verantwoordelijkheid Bureau	Netwerk verantwoordelijkheid
Uitgevoerd door de directie van het SWV hierbij mogelijk ondersteund door medewerkers van het SWV	Uitgevoerd door de individuele schoolbesturen en scholen.
Faciliteren bij het opstellen van de schoolondersteuningsprofielen	Uitvoering van de zorgplicht
Proces van toewijzing van extra ondersteuning	In kaart brengen en ontwikkelen van het aanbod van (basis)ondersteuning en het opstellen van een schoolondersteuningsprofiel
Proces van verwijzing en plaatsing leerlingen in het speciaal onderwijs. Procedure aanvraag TLV's, deskundigenadvies, aansturing commissies voor toelaatbaarheid. Inclusief een deugdelijke administratie	Signaleren en antwoord bieden op de ondersteuningsaanvragen van leerlingen
Proces van bezwaar en klachten ten aanzien van de ondersteuningstoewijzing, arrangementen en TLV's	Volgen van de verwijzingen naar het voortgezet speciaal onderwijs binnen de scholen van het eigen bestuur
Facilitering bij: Het in kaart brengen van de leerlingenstromen (waaronder deelnamepercentages VSO en PRO) Het in kaart brengen van de thuiszitters Het in kaart brengen van de basisondersteuning en de schoolondersteuningsprofielen	Volgen van de leerlingenstromen tussen regulier en speciaal onderwijs en daarbinnen (in-, op-, af-, door-, uitstroom)
Proces voor afstemming met het sociaal domein (jeugdhulp) Primair onderwijs en MBO	Voorkomen van wachtlijsten binnen het PrO & VSO
Proces van begroting en jaarverslaglegging over rechtmatige en doelmatige inzet van middelen (planning en control cyclus)	Signaleren en reduceren van verzuim en thuiszitter
Faciliteren en (mede) uitvoeren visitaties	Deelname aan visitaties.
Het voeren van een deugdelijk kwaliteitsbeleid (inclusief monitoring gesprekken met scholen en jaarplanning). Eens per 4 jaar opstellen van een gedragen ondersteuningsplan.	Ontwikkeling van gezamenlijk beleid.



## Bijlage 3 Indicatoren dashboard passend onderwijs

Indicator	Toelichting
Aantal leerlingen	Deze indicator toont de omvang van de verschillende onderwijssoorten binnen het SWV op 1 oktober. Het gaat om de leerlingen vmbo/havo/vwo, praktijkonderwijs en voortgezet speciaal onderwijs. VAVO-leerlingen tellen voor de helft mee.
Deelnamepercentage VSO & PrO	De indicator toont het percentage leerlingen dat naar het PrO of VSO gaat, ten opzichte van het aantal leerlingen waarop de bekostiging van het SWV gebaseerd is. Peildatum 1 oktober. Landelijke vergelijking is mogelijk.
Leerlingen in APC-gebieden	Deze indicator geeft zicht op het aantal achterstandsleerlingen in de regio. Peildatum 1 oktober.
Verplaatsingen naar mijn scholen	Dit toont per onderwijssoort het percentage leerlingen dat ten opzichte van het vorige schooljaar van school is veranderd, maar binnen het VO is gebleven.
Verplaatsingen vanaf mijn scholen	Deze indicator toont het percentage leerlingen dat inmiddels van school is veranderd, maar binnen het VO is gebleven (voor het vorige schooljaar).
Peildatum 1 februari (GroeivSO)	Toont het verschil tussen het aantal leerlingen dat op 1 februari stond ingeschreven op het VSO in het SWV ten opzichte van 1 oktober daarvoor.
Percentage leerlingen cluster 1 en 2	Deze indicator toont het percentage leerlingen dat woont in de regio van het SWV en is ingeschreven bij een instelling voor Cluster 1 of 2-onderwijs.
Instroom vanuit PO	Toont het percentage eerstejaarsleerlingen die afkomstig zijn uit het PO, uitgesplitst naar onderwijssoort.
Uitstroom naar vervolgonderwijs	Toont het percentage leerlingen dat vanuit SWV uitstroomt naar mbo, hbo of wo.
Verzuim	Toont gegevens over absoluut en relatief verzuim per gemeente. Hier kan ook het aantal vrijstellingen per gemeente worden ingezien.
Toelaatbaarheidsverklaringen	Dit toont de TLV's die bij het SWV zijn aangevraagd en het percentage dat is toegekend of afgewezen. Dit wordt apart getoond voor VSO en PrO. Let op, dit dient mede door het eigen SWV ingevuld te worden. De gegevens kunnen worden gehaald uit eigen administratie of Kijkglas.
Leerlingprognose	Deze indicator toont het percentage leerlingen dat er de komende jaren meer of minder verwacht wordt. De prognoses zijn gebaseerd op instellingen en naar rato toebedeeld aan de samenwerkingsverbanden.



## Bijlage 4 Indicatoren Kijkglazen DUO

Bestand	Indicator	Toelichting
Kijkglas 1 - bestand 1	Aantal leerlingen	Aantallen ingeschreven leerlingen in het reguliere VO en de scholen voor PrO en vso op meest recente teldatum. Genoemde aantallen zijn bepalend voor de hoogte van de normatieve bekostiging van het SWV.
Kijkglas 1 - bestand 1	Aantal geplaatste VSO-leerlingen	Aantallen leerlingen VSO per vestiging op meest recente teldatum.
Kijkglas 1 - bestand 1	Aantal leerlingen met TLV	Aantal leerlingen op VSO-scholen met een TLV van het eigen SWV en het aantal leerlingen op VSO-scholen met een TLV van een ander SWV op meest recente teldatum.
Kijkglas 1 - bestand 2	Leerlingen op een residentiële plaats	Dit betreft enerzijds gesloten instellingen: Justitiële Jeugdinrichting (JJ) en Gesloten Jeugdzorg Instelling (GJI). Anderzijds betreft het open instellingen (jeugdzorg, jeugdpsychiatrie, gehandicaptenzorg, gezondheidszorg). Het overgrote deel van deze leerlingen volgt onderwijs op het voortgezet speciaal onderwijs.
Kijkglas 1 - bestand 2	Leerlingen met een tijdelijke plaatsing	Dit zijn leerlingen van wie het toelatingsbesluit nog niet is genomen, bijvoorbeeld in het geval van een verlenging.
Kijkglas 2 -> dit kan te maken hebben met het dekkend aanbod	Leerlingen in - en uitstroom of doorstroom VSO	Voor de leerling wordt aangegeven of het een in- of uitstroom binnen het samenwerkingsverband betreft of dat het een leerling betreft die doorstroomt binnen het samenwerkingsverband of juist doorstroomt buiten het samenwerkingsverband.
Kijkglas 3	Groei VSO	De groei van het aantal leerlingen met een TLV op VSO-scholen met een TLV van het SWV. De groei is het verschil tussen het aantal leerlingen op de teldatum 1 oktober van het voorafgaande schooljaar en de peildatum 1 februari volgend op deze 1 oktober-telling. Dit wordt per VSO-school weergegeven.



## Bijlage 5 Inhoud managementrapportages

Per kwartaal wordt een beperkt aantal gegevens gerapporteerd, op basis waarvan de ontwikkeling van toekenning van extra ondersteuning gevolgd kan worden. De kwartaalrapportages worden vier keer per jaar opgesteld en zijn beschikbaar per:

- Q1 (jan, feb, mrt) per medio april
- Q2 (apr, mei, jun) per medio juli
- Q3 (juli, aug, sept) per medio oktober
- Q4 (okt, nov, dec) per medio januari

De gegevens die onderdeel zijn van de kwartaalrapportage zijn in de onderstaande tabel blauw gearceerd.

### Leerling stromen

Aantal leerlingen VO	Per 1/10
Aantal leerlingen PrO	Per 1/10
Aantal leerlingen VSO	Per 1/10
Deelnamepercentages PrO en VSO	Per 1/10
Groeielling VSO	Per 1/2
Aantal afgegeven TLV PrO en VSO	Per 1/10 of per Q
Aantal afgegeven TLV VSO per bekostigingscategorie	Per 1/10 of per Q
Aantal afgegeven arrangementen/TLV's, VSO in regulier	Per 1/10 of per Q
Aantal leerlingen in Rebound	Per 1/10 of per Q
Doorstroom leerlingen Rebound	Per 1/10 of per Q
Wachlijsten VSO	Per Q
Aantal leerlingen residentiële plaatsing	Per 1/10
Aantal leerlingen tijdelijke plaatsing VSO	Per 1/10

### Inzet Bureau

Personele kosten inzet
Resultaten inzet
Resultaten visitaties scholen

### Jaarplan en begroting

Voortgang doelstellingen jaarplan	Per half jaar
Uitputting begroting	Per Q

### Thuiszitters

Aantal langdurig relatief verzuimers	4 weken tot 3 maanden
Aantal langdurig relatief verzuimers	Langer dan 3 maanden
Aantal absoluut verzuimers	Aantal dagen
Aantal vrijstellingen per gemeente	



## Bijlage 6 Voorbeeld jaarplan

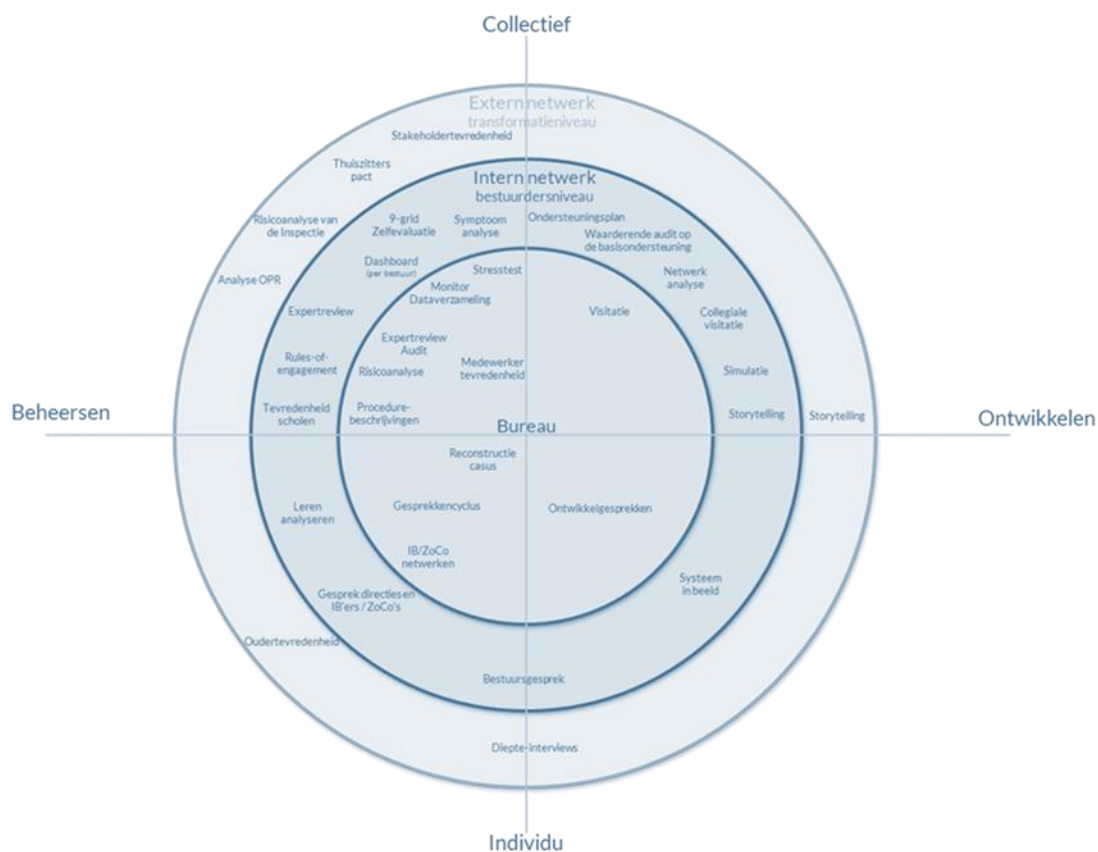
In het jaarplan wordt onderscheid gemaakt in verbeterdoelen, ontwikkeldoelen en organisatorische doelen.

- Verbeterdoelen hebben betrekking op afspraken die gemaakt zijn, maar waarvan de uitvoering nog niet op orde is. Deze doelen zijn concreet te maken (SMART).
- Ontwikkeldoelen hebben betrekking op ontwikkelen en vernieuwen van de bestaande praktijk. Deze zijn niet altijd SMART te maken. Een ontwikkeling kan vragen om pionieren, kan grillig verlopen, et cetera. Ontwikkelingen zijn wel zichtbaar te maken (portfolio-achtig), zodat op kwalitatieve wijze, bijvoorbeeld door storytelling, verantwoording kan worden afgelegd.
- Organisatorische doelen hebben betrekking op het verbeteren van de processen en de interne organisatiestructuur van het samenwerkingsverband. Ze zijn wel zichtbaar, maar niet altijd concreet en SMART te maken. Het zijn veelal procesdoelen.

Het jaarplan wordt volgens onderstaand format vormgegeven.

<b>Speerpunten</b>	<b>Actiepunten</b>	<b>Kwaliteitsnormering</b>	<b>Wie verantwoordelijk Schoolbesturen (Netwerk) of bureau SWV?</b>	<b>In te zetten instrument(en)</b>
Welke activiteiten worden geprioriteerd?	Hoe wordt dit bereikt?	Met welk resultaat zijn we tevreden?		

## Bijlage 7 Voorbeelden van in te zetten instrumenten bij de uitvoering van het kwaliteitsbeleid





## Bijlage 8 overzicht jaarlijkse activiteiten door SWV

	sept	okt	nov	dec	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul
<b>Activiteit</b>											
Actualiseren SOP door scholen											
Check inspectie beoordelingen (alle VO scholen)											
Overzicht thuiszitters ontvangen van Leerplicht											
Overzicht thuiszitters sturen naar inspectie											
Check leerlingenaantallen in Kijkglazen											
Meting tevredenheid na verwijzing											
Opstellen en bespreken kwartaalrapportage											
Overzicht maken m.b.t. monitoring deelname VSO & PRO											
Vragenlijst tevredenheid scholen opstellen en rondsturen											
Evaluaties met commissie Arrangeren & Toewijzing											
Klachten en bezwaren m.b.t. toewijzing extra ondersteuning inventariseren (t.b.v. verwerking in jaarverslag)											
Gegevens m.b.t. doelrealisatie, kosten effectiviteit en tevredenheid ophalen t.b.v. verwerking in kwartaalrapportages en het jaarverslag											
Verantwoording middelen door scholen											
Gesprekken door directie SWV met scholen											
Opstellen, bespreken, vaststellen jaarverslag											
Opstellen jaarplan, bespreken en vaststellen											
(meerjaren)begroting opstellen vaststellen bestuur en OPR											
Visitaties 4 per jaar (scholen worden 1x per 4 jaar bezocht)											



Jaarrapportage visitaties												
---------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--