

Aan het Werk met Combinatiefuncties!

Eindrapportage van de Taskforce Combinatiefuncties

Den Haag, 20 maart 2008

Voorwoord

'Aan het werk met combinatiefuncties!', dat is de titel van het eindrapport van de Taskforce Combinatiefuncties. Een titel die meerdere gelaagdheden kent.

De komende jaren gaan ten minste 2500 combinatiefunctionarissen daadwerkelijk *'Aan het werk met combinatiefuncties'*.

Medewerkers die de bruggebouwers worden tussen onderwijs, sport, cultuur, kinderopvang en welzijn. De combinatiefunctionarissen die op wijkniveau de begeleiding van jonge kinderen en jongeren op zich zullen gaan nemen en zo de 'rijke leeromgeving' inhoud gaan geven, die in het bestuurlijk akkoord 'Impuls' wordt beoogd. *'Aan het werk met combinatiefuncties'* wordt in 2008 ook de opdracht in en voor de 31 grootste gemeenten van Nederland (G-31) en de daar aanwezige lokale organisaties en in de komende jaren tot 2012 voor de overige gemeenten. Op gemeentelijk niveau moet de samenwerking tot stand komen om de 2500 fte combinatiefuncties daadwerkelijk te realiseren. De Taskforce beoogt met haar advies de weg waarlangs deze samenwerking kan verlopen nader in beeld te hebben gebracht en meer nog, te faciliteren met de modelregelingen, die zij heeft ontworpen.

De Taskforce heeft een aantal handreikingen en modellen ontwikkeld en een aantal adviezen.

Adviezen aan de departementen van OCW, VWS en Financiën, maar ook aan de sociale partners in de sectoren onderwijs, sport, cultuur, kinderopvang en welzijn om daarmee *'Aan het werk te gaan met combinatiefuncties'*.

Het gaat hierbij om werkzaamheden in de randvoorwaardelijke sfeer, zoals het onderzoeken van de mogelijkheden om de btw-heffing af te schaffen bij het uitlenen van combinatiefunctionarissen, of het vaststellen van functieprofielen, of het 'combinatiefunctie-proof' maken van de cao's.

'Aan het werk met combinatiefuncties' dus. Dat gold ook voor de Taskforce zelf. De Taskforce kijkt terug op een intensieve en boeiende periode, waarin vertegenwoordigers van de eerder genoemde sectoren op landelijk niveau nader met elkaar kennismaakten en elkaar hebben weten te vinden op dit thema. De Taskforce realiseert zich maar al te goed, dat haar adviezen en modelregelingen een momentopname vormen in het voorjaar van 2008. Als de bovengenoemde lijn van *'aan het werk met combinatiefuncties'* zich verder uitrolt, zullen nieuwe vraagstukken zich voordoen, nieuwe inzichten ontstaan en verdere afspraken moeten worden gemaakt. Maar de basis om elkaar hier op bovensectoraal niveau verder op te ontmoeten is gelegd!

Veel dank is verschuldigd aan de (organisaties van de) leden van de Taskforce en de vele experts en expertisecentra uit de betrokken werkvelden, die allen hun betrokkenheid, tijd en kennis beschikbaar stelden, wat heeft kunnen leiden tot deze eindrapportage.

En nu: "Aan het werk met combinatiefuncties!"

Philip Geelkerken, voorzitter Taskforce Combinatiefunctie

Den Haag, 20 maart 2008

Inhoudsopgave

Voorwoord.	ii
Inhoudsopgave.	iii
Samenvatting, adviezen vervolgcacties.	iv
1. Combinatiefuncties, achtergronden, bestuurlijk akkoord 'Impuls'.	1
2. Verantwoording, werkwijze en samenstelling Taskforce Combinatiefuncties.	4
3. Combinatiefuncties invoeren, hoe gaat dat?	7
4. Modellen van samenwerking op lokaal niveau. Btw-heffing bij het realiseren van combinatiefuncties?	13
5. De rechtspositie van combinatiefunctionarissen.	20
6. Adviezen over de te hanteren functieprofielen voor combinatiefuncties.	27
7. Competenties voor combinatiefuncties onderwijs/opvang, sport en cultuur.	31
8. Aanbevelingen inzake de opleiding en scholing van combinatiefunctionarissen.	34
9. Adviezen met betrekking tot de implementatie van het bestuurlijk akkoord 'Impuls'.	38
Bijlagen	
A. Bestuurlijk afspraken Impuls brede scholen, sport en cultuur, 10 december 2007.	
B. Model Lokale overeenkomst Impuls brede scholen, sport en cultuur	
C. C1. Model- samenwerkingsovereenkomst tussen instelling A en B C2. Model-uitleenovereenkomst 'om niet'	
D. D1. Model-samenwerkingsovereenkomst 'Kosten voor Gemene Rekening' D2. Model-regeling Kosten voor Gemene rekening	
E. E1. Model-samenwerkingsovereenkomst Detachering tussen instelling A en B E2. Model-detacheringsovereenkomst	
F. F1. Algemene informatie over de coöperatie F2. Model-statuten coöperatie brede school	
G. G1. Generieke rolbeschrijvingen combinatiefuncties G2. Referentiefuncties	
H. Competentiewoordenboek combinatiefuncties	
I. JSO-checklist Combinatiefuncties	
J. Brief 31 januari 2008 van de Taskforce Combinatiefuncties aan de staatssecretarissen van Onderwijs en VWS inzake 'btw'- problematiek bij ter beschikking stellen van personeel aan derden	
Colofon	

Samenvatting eindrapportage Taskforce Combinatiefuncties

Om de Impuls te ondersteunen en de weg vrij te maken voor een succesvolle implementatie van combinatiefuncties is een (tijdelijke) Taskforce Combinatiefuncties in het leven geroepen bestaande uit deskundigen uit de diverse sectoren: sport, onderwijs, cultuur, kinderopvang, welzijn en gemeenten.

Stappenplan

De gemeente speelt een centrale rol bij de invoering van combinatiefuncties. Combinatiefuncties zijn namelijk per definitie het resultaat van lokaal maatwerk, doordat wordt aangesloten bij het gemeentelijk beleid. De gemeente dient zich daarnaast garant te stellen voor de (co-)financiering van de combinatiefuncties. De Taskforce heeft een stappenplan opgesteld met samenhangende model-samenwerkingsovereenkomsten voor de invoering van combinatiefuncties.

Stap 1: Kiezen voor combinatiefuncties: de intentieverklaring van de gemeente!

Stap 2: De lokale samenwerkingsovereenkomst.

Stap 3: De gemeentelijke subsidieverordening en subsidie-overeenkomst.

Stap 4: De samenwerkingsovereenkomst tussen twee 'combi-organisaties'.

Stap 5. De arbeidsovereenkomst.

Btw-problematiek

Het detacheren van personeel en de daarmee samenhangende omzetbelasting vormt voor de inlener een kostprijsverhogende factor en blijkt daarmee een belangrijke hindernis bij de uitwisseling van personeel. De Taskforce Combinatiefuncties heeft in een brief aan de staatssecretarissen van OCW en VWS vrijstelling van omzetbelasting bepleit voor de uitwisseling van personeel werkzaam in een combinatiefunctie bij instellingen uit de sectoren onderwijs, cultuur, sport, kinderopvang of welzijn, die samenwerken op lokaal niveau, bijvoorbeeld in het kader van de brede school.

Werkgeverschap

Uitgangspunt voor het werkgeverschap vormt de afspraak in de Impuls dat de combinatiefunctionaris zoveel mogelijk wordt benoemd/aangesteld bij de scholen of de organisaties voor sport en cultuur. Daar waar kinderopvang- en/of welzijnsorganisaties participeren, kunnen deze ook als werkgever optreden. De Taskforce vindt het daarbij van groot belang dat de financiering van de combinatiefunctie en het werkgeverschap samenvallen.

Bij de keuze van het werkgeverschap zijn de volgende modellen uitgewerkt:

- 1 Uitleen om 'niet'.
- 2 Regeling op basis van kosten van gemene rekening.
- 3 Detachering.
- 4 Het coöperatieve samenwerkingsmodel.
- 5 Overige modellen waaronder: werkgeversinstituut/gemeente.

De Taskforce Combinatiefuncties constateert dat de mogelijkheden voor de lokale partijen om én een de werkgeversrol op zich te nemen én geen hinder te ondervinden van de btw-bepalingen, minimaal zijn, of een hele rompslomp te weeg brengen.

De Taskforce Combinatiefuncties ziet hier een groot risico voor het welslagen van de Impuls en doet daarom een dringend beroep op de politiek om het door haar uitgebrachte advies met betrekking tot het uitbreiden van het vrijstellingenbeleid over te nemen!

Rechtspositie

De Taskforce doet ten aanzien van de rechtspositie van de combinatiefunctionaris de volgende aanbevelingen aan de relevante sociale partners:

- Kom tot een bovensectoraal overleg over ten minste de volgende onderwerpen:
 - o een gezamenlijke agenda opstellen met betrekking tot de uitwerking van de aandachtspunten die de Taskforce heeft geïnventariseerd inzake de in de cao op te nemen of aan te passen onderwerpen die de rechtspositie van de combinatiefunctionaris aangaan;
 - o een uitwerking van de uitkomsten van het overleg in model-arbeidsovereenkomsten; en
 - o de uitwerking van de generieke en referentiefuncties op cao-niveau.
- Streef er naar bij voorkeur voor 1 augustus 2008 tot resultaat te komen.
- Stel onder regie van een onafhankelijke procescoördinatie een bovensectorale regiegroep arbeidsvoorwaarden op. Taak en doelstelling van deze regiegroep:
 - o faciliteren/monitoren knelpunten en oplossingen;
 - o ontwikkelen en delen van beleid op terrein van arbeidsvoorwaarden; en
 - o functie van expertisedesk: toetsing problemen/oplossingen.

Functieprofielen

De Taskforce heeft er voor gekozen om de gevraagde functieprofielen zo op te stellen dat deze in de verschillende sector-cao's makkelijk kunnen worden overgenomen. De functieprofielen zijn ook een handreiking aan de lokale partijen op gemeentelijk niveau: het is dan basismateriaal dat verder kan worden aangevuld en uitgebreid op basis van de lokale behoefte en binnen de kaders van de cao tot volwaardige functiebeschrijvingen kunnen worden uitgewerkt en gewaardeerd.

De Taskforce heeft er voor gekozen om te komen tot een onderscheid in functieprofielen op twee abstractieniveaus:

- een beperkt aantal generieke functieprofielen, dat als raamwerk kan dienen, en
- een meer uitgebreid aantal specifieke functieprofielen, dat (afgeleid van het abstracte raamwerk) als voorbeeld en maatwerkoplossing kan worden gebruikt.

Opleidingen

De geïnventariseerde mbo-opleidingen worden aangemerkt als inhoudelijk voldoende breed om invulling te kunnen geven aan een opleidingsprogramma voor een combinatiefunctie. Er is voldoende samenhang tussen de te onderscheiden opleidingen om gemeenschappelijke modules te verzorgen.

De opleidingsinstituten zien kans om de deelnemers gericht op te leiden voor doorstroming in combinatiefuncties. Hierbij wordt vooral gedacht aan het benutten van de 20% vrije ruimte.

Op grond van bovenstaande is de Taskforce van mening dat het niet voor de hand ligt om een nieuwe opleiding te introduceren voor de combinatiefunctie.

Implementatie

De Taskforce beveelt aan om de specifieke ervaringen bij de grotere gemeenten beschikbaar te stellen en gerichte procesondersteuning te bieden aan lokale partijen in kleinere gemeenten.

Tevens pleit de Taskforce ervoor om coördinatie, en daar waar nodig, voortgangsbewaking en advisering op bovensectoraal niveau te beleggen.

De Taskforce adviseert een lichte vorm van proces-follow up, die qua samenstelling klein in omvang is, onafhankelijk en inhoudelijk betrokken en met gezag partijen uit de sectoren aan zich kan binden.

1. Combinatiefuncties, achtergronden, bestuurlijk akkoord 'Impuls'

Op 10 december 2007 is de kaderstellende overeenkomst 'Bestuurlijke afspraken Impuls brede scholen, sport en cultuur' door de bewindslieden van sport, cultuur en onderwijs, de VNG, NOC/NSF, de gezamenlijke bestuurlijke organisaties van het onderwijs en de Cultuurformatie ondertekend. Om de Impuls te ondersteunen en de weg vrij te maken voor een succesvolle implementatie van meer combinatiefuncties is een (tijdelijke) Taskforce Combinatiefuncties in het leven geroepen bestaande uit deskundigen uit de diverse sectoren: sport, onderwijs, cultuur, kinderopvang, welzijn en gemeenten. Gelet op de meerwaarde die samenwerking kan hebben bij binnen- en buitenschoolse activiteiten, hebben de kinderopvang en de welzijnssector zich bij de Taskforce gevoegd.

Achtergronden

Het bevorderen van de sociale samenhang binnen de maatschappij neemt in het huidige kabinetsbeleid een prominente plaats in. Zo streeft het kabinet er onder meer naar om een samenhangend aanbod in de sectoren onderwijs, sport, cultuur, maar bijvoorbeeld ook opvang en welzijn te creëren, om kinderen en jongeren een rijke leeromgeving te bieden met maximale ontplooiingsmogelijkheden. De opvatting heerst dat organisaties in deze sectoren een belangrijke bijdrage aan kunnen leveren aan de realisatie van deze ambitie.

Het kabinet ziet de samenwerking tussen deze sectoren bij uitstek vorm en inhoud krijgen door middel van de realisering van combinatiefuncties.

Dit beleid bouwt voort op ontwikkelingen die eerder in gang zijn gezet. Al in 2001 werd in het kader van de Commissie Dagarrangementen het belang vastgesteld van het realiseren van combinatiefuncties met als doel in de uitbreidende behoefte aan kinderopvang te voorzien. In het verlengde hiervan is er de afgelopen jaren een indrukwekkende ontwikkeling te zien geweest in het kader van de volledige dagarrangementen. Onderwijs en voor-, tussen- en naschoolse opvang zijn op verschillende manieren aan elkaar gelieerd. Vanuit zowel onderwijs als kinderopvang zijn met zowel sport als cultuur samenwerkingsverbanden ontstaan. Sport- en cultuurinstellingen hebben dikwijls aangehaakt bij het fenomeen dat landelijk het beste bekend staat als 'de brede school', maar lokaal soms andere benamingen kent. Combinatiefuncties zullen vooral worden geïntroduceerd in het kader van het brede schoolconcept, waarin basis- en voortgezet onderwijs en kinderopvang en welzijn kernpartners zijn.

Ontwikkelingen bij kinderopvang en buitenschoolse opvang

Sinds 1 augustus 2007 zijn basisscholen verplicht de aansluiting tussen schooltijden en buitenschoolse opvang te (doen) regelen. In de praktijk kiezen veel scholen er voor om de buitenschoolse opvang niet zelf aan te bieden, maar om hiervoor een samenwerkingsovereenkomst met een organisatie voor kinderopvang aan te gaan. Functies in de buitenschoolse opvang omvatten een beperkt aantal uren per week (circa 20 uur per week) en zijn daardoor slechts voor een beperkte groep werknemers interessant. Met combinatiefuncties kinderopvang/onderwijs kunnen functies worden aangeboden, die een groter aantal uren omvatten en aantrekkelijk kunnen zijn voor een grotere groep potentiële werknemers. De Taskforce Wachtlijsten buitenschoolse opvang heeft in zijn advies van 5 september

2007 het inzetten van combinatiefuncties genoemd als één van de instrumenten om de wachtlijsten bij buitenschoolse opvang terug te dringen.

Impuls brede scholen, sport en cultuur

Het Kabinet onderkent dus het belang van deze ontwikkelingen en heeft besloten tot een structurele impuls, die zij samen met de gemeenten, met de brede scholen en de sport- en cultuursector wil vormgeven door middel van de realisering van 2500 nieuwe combinatiefuncties in 2012 (de *output*). Partijen hechten er aan om dit beleid te doen laten slagen. De Taskforce Combinatiefuncties is mede hiertoe ingesteld en gevraagd om in korte tijd (voorjaar 2008) in de randvoorwaardelijke sfeer een aantal adviezen af te geven en instrumenten te (laten) ontwikkelen.

Op voorhand hebben Impuls-partners toegezegd deze adviezen zoveel mogelijk te (doen) implementeren.

Vanaf maart 2008 zal de realisering en uitbreiding van de samenwerking op lokaal niveau binnen het concept van de brede school door middel van combinatiefuncties kunnen rekenen op een meerjarige ondersteuning tot 2012.

Met de Impuls brede scholen, sport en cultuur (hierna: Impuls) wordt beoogd meer doelen tegelijkertijd te bereiken, naast de eerder vermelde output van 2500 nieuwe combinatiefuncties in 2012. Die doelen zijn (In de Impuls wordt gesproken over 'de *outcome*')

- a. de uitbreiding van het aantal brede scholen met sport- en cultuuraanbod in zowel het primair als het voortgezet onderwijs, om te beginnen in de 40 krachtwijken;
- b. de versterking van sportverenigingen met oog op hun maatschappelijke functie en de inzet van sportverenigingen voor het onderwijs, de naschoolse opvang en de wijk;
- c. het stimuleren van een dagelijks sport- en beweegaanbod op en rond scholen voor alle leerlingen; en
- d. het bevorderen dat de jeugd tot 18 jaar vertrouwd raakt met één of meer kunst- en cultuurvormen en het onder jongeren stimuleren van actieve kunstbeoefening.

Wat is een combinatiefunctie?

Een combinatiefunctie is een functie waarbij een werknemer in dienst is bij één werkgever, maar gelijkelijk – of in ieder geval voor een substantieel deel - te werk gesteld wordt in of ten behoeve van twee werkvelden/sectoren. Eén combinatiefunctie bestaat derhalve uit twee delen.

Daarnaast is in Impuls over de te realiseren 2500 fte combinatiefuncties onder meer het volgende vastgelegd:

- Bij de uitvoering van de Impuls worden nieuwe en structurele functies gerealiseerd.
- Er wordt zoveel mogelijk ingezet op functies op uitvoerend niveau.
- De aanstelling zal zo veel als mogelijk (op termijn) plaatsvinden bij scholen, sportverenigingen en culturele instellingen. Een (tussen) oplossing kan de aanstelling bij een derde zijn, waaronder bij de gemeente zelf.

Gemeenten voeren de Impuls op lokaal niveau uit en kunnen in aanmerking komen voor een bijdrage van de rijksoverheid. De rijksbijdrage komt in 2008 eerst beschikbaar voor de G-31. Het budget zal vanaf 2009 in tranches ook ter beschikking komen aan andere gemeenten.

De rijksbijdrage is beschikbaar voor gemeentebesturen die bereid zijn om een *verklaring* te tekenen waarin zij aangeven hoeveel nieuwe, structurele combinatiefuncties zij zullen realiseren. Voor de financiering hiervan zetten gemeenten, in aanvulling op de rijksbijdrage, eigen middelen in. Hiervoor kan het accres, conform het Bestuursakkoord van de rijksoverheid met de VNG, worden ingezet.

De financiële middelen voor de combinatiefuncties zijn dus structureel, wat gemeenten en de organisatie voor onderwijs, sport en cultuur de mogelijkheid biedt om meerjarenbeleid uit te zetten in het versterken van de onderlinge samenwerking ten behoeve van de outcome-doelstellingen!

De realisering van combinatiefuncties is ook mogelijk daar waarbij onderwijs, sport en cultuur worden gekoppeld aan andere sectoren, zoals kinderopvang en welzijn.

De Impuls voorziet echter alleen in financiering van de werkvelden onderwijs, sport en cultuur. Het andere deel van de combinatiefunctie zal dan uit middelen van de betreffende sector moeten worden gefinancierd.

Gezien de aantallen te realiseren combinatiefuncties per sector is er, binnen de budgettaire middelen van de Impuls, met name ruimte voor combinaties vanuit kinderopvang en welzijn met de sector sport. De financiering van de salariskosten vormt hierin geen drempel, omdat deze voor het deel kinderopvang/welzijn door deze organisaties zelf wordt opgebracht; de continuïteit van de functies wordt hier ook zeer mee bevorderd.

2. Verantwoording, werkwijze en samenstelling Taskforce Combinatiefuncties

Om de Impuls te ondersteunen en de weg vrij te maken voor een succesvolle implementatie van combinatiefuncties is een (tijdelijke) Taskforce Combinatiefuncties in het leven geroepen bestaande uit deskundigen uit de diverse sectoren: sport, onderwijs, cultuur, kinderopvang, welzijn en gemeenten.

De opdracht

De Taskforce Combinatiefuncties heeft de opdracht flankerend beleid te ontwikkelen dat een belangrijke bijdrage moet leveren aan de invoering van die 2500 fte nieuwe combinatiefuncties in de sectoren Onderwijs, Sport, en Cultuur. Dit flankerend beleid dient te bestaan uit adviezen en instrumenten, die door lokale partijen kunnen worden gebruikt bij de invoering van combinatiefuncties. Het gaat hierbij onder andere om:

- Het opstellen van functiebeschrijvingen van combinatiefuncties.
- Het beschrijven en geven van oplossingen rondom de aspecten van werkgeverschap.
- Het maken van voorbeeldcontracten.
- Hoe om te gaan met btw-regelingen.
- Een overzicht van opleidingen, die aansluiten bij competenties en bevoegdheden van combinatiefuncties.
- Een checklist 'gebruik combinatiefuncties'.
- Een advies uit te brengen over de implementatie van de aanbevelingen en de producten van de Taskforce.

Bronmaterialen

De opdracht van de Taskforce is mede gebaseerd op een aantal ontwikkelingen en activiteiten die de afgelopen jaren zijn gepasseerd op het terrein van samenwerking tussen de sectoren onderwijs, cultuur en sport, daarnaast ook met kinderopvang en welzijn.

Dit betekent niet alleen dat er in de praktijk al veel tot stand is gekomen en ervaringsmateriaal voorhanden is. Eveneens hebben eerdere, door de overheid ingestelde commissies en veldorganisaties, de samenwerking tussen de genoemde sectoren geanalyseerd en gefaciliteerd. De Taskforce wordt geacht deze eerdere adviezen, handreikingen en praktijkervaringen nader te ordenen rond de genoemde thema's en bereikbaar te maken voor alle partijen die de samenwerking tussen de genoemde sectoren op lokaal niveau inhoud willen geven.

De Taskforce heeft met name gebruik gemaakt van:

- Het Advies van de Stuurgroep Combinatiefuncties 2005.
- De Brochure 'Combinatiefuncties realiseren' van het Expertisecentrum voor jeugd, samenleving en opvoeding (JSO).
- De notitie 'Sport en Onderwijs, notitie aanstelling van combinatiefunctionarissen bij sport en onderwijs' van de Alliantie School & Sport.

Daarnaast lag in de opdracht van de Taskforce besloten dat gebruik gemaakt kon worden van de in het veld aanwezige expertise. Deze veldexpertise is aangewend in zogeheten expertmeetings en het

op andere wijze betrekken van experts door aan hen input te vragen voor de concept-producten en deze te toetsen op bruikbaarheid.

Kinderopvang en Welzijn

De Taskforce beweegt zich binnen de kaders, die in de Impuls zijn vastgesteld. In dit akkoord zijn de doelen en middelen benoemd, die tot een versterking van de samenwerking tussen organisaties voor onderwijs (brede scholen), sport en cultuur moeten leiden. Onder regie van de gemeenten en door middel van combinatiefuncties kan dit op termijn worden gerealiseerd.

Kinderopvang en welzijn zijn geen participant in het bestuurlijk akkoord Impuls. In de praktijk blijkt de realisering van combinatiefuncties ook zeer gewenst door koppeling van organisaties voor onderwijs, sport en cultuur aan de sectoren kinderopvang en welzijn. Kinderopvangorganisaties hebben zich de laatste jaren sterk toegelegd op het verzorgen van dagarrangementen (met onder andere sport en cultuur) die aansluiten op de programma's van de basisschool.

Om deze redenen is kinderopvang vertegenwoordigd in de Taskforce Combinatiefuncties en ziet de Taskforce het als haar verantwoordelijkheid om daar waar mogelijk kinderopvang en welzijn een volwaardige positie te geven in de adviezen en instrumenten, die zij moet opleveren.

Zoals eerder gesteld zal de looncomponent van dat deel van de combinatiefunctie dat wordt belegd in één van deze laatste twee sectoren door de betreffende organisaties voor kinderopvang of welzijn moeten worden bekostigd: de Impuls-middelen zijn niet bestemd voor kinderopvang en welzijn!

Samenstelling en Werkwijze

De Taskforce Combinatiefuncties was als volgt samengesteld:

- Philip Geelkerken, voorzitter
- Jeanne van Berkel, JSO
- Rene van den Burg, WOS (Eric Lankers, plv.)
- Rein Douze, werkgevers cultuursector
- Lydia Jongmans, VNG
- Harry Mes, VO-raad
- Peter Notten, MOgroep Kinderopvang (Ria Hoogendoorn plv.)
- Noud van de Rhee, werknemers cultuursector
- Geert Slot, NOC/NSF
- Liesbeth Verheggen, werknemers onderwijs (Harry Evers en Helene Jansen plv.)
- Sander Wesdorp, FNV-Sport
- Hans van Willegen, werkgevers primair onderwijs

De ministeries OCW en VWS hebben geparticipeerd als waarnemer bij de Taskforce bijeenkomsten. Het projectsecretariaat van de Taskforce Combinatiefuncties lag in handen van Alons en Partners Consultancy bv, organisatieadviesbureau te Den Haag.

De Taskforce is in totaal 5 keer bijeen geweest, daarnaast hebben leden van de Taskforce geparticipeerd in de expertmeetings en zijn er vele informele momenten van afstemming geweest.

De Taskforce heeft haar werkzaamheden geclusterd rondom een aantal thema's waar haar opdrachten in verwerkt zijn:

- Het opstellen van een stappenplan ten behoeve van gemeenten en lokale organisaties met daaraan gekoppeld modelovereenkomsten, zie hoofdstuk 3 en bijlagen B,C, D, E en F.
- Het uitbrengen van een advies over de btw-heffing, die zich voordoet bij het ter beschikking stellen van personeel door een werkgever (uitlener) aan derden (inlener). Dit advies is in een aparte brief verwoord en op 31 januari 2008 verzonden aan de staatssecretarissen van OCW en VWS, zie ook hoofdstuk 4.
- Het opstellen van functie- en competentieprofielen, zie hoofdstuk 6 en 7.
- Een advies over opleidingen en kwalificaties, zie hoofdstuk 8.
- Een advies over de implementatiefase van Impuls, zie hoofdstuk 9.

3. Combinatiefuncties invoeren, hoe gaat dat?

Wat staat een gemeente en de lokale organisaties te wachten als zij willen overgaan tot het invoeren van combinatiefuncties, ofwel: hoe verloopt zo'n proces? In dit onderdeel van haar advies wil de Taskforce Combinatiefuncties daartoe een 'stappenplan' met voorbeeldmateriaal aanbieden, dat als een handreiking gezien kan worden bij het invoeren van combinatiefuncties.

De Taskforce pleit voor een zorgvuldig en weloverwogen proces. Combinatiefuncties invoeren alleen omdat dit mogelijk is, c.q. daarvoor subsidie beschikbaar is, leidt vrijwel zeker tot niets, tenzij er een inhoudelijk beleid aan ten grondslag ligt.

De Taskforce voert daarom een pleidooi voor een situatie waarin lokale partners hun samenwerking vormgeven vanuit 'een gemeenschappelijke visie op het creëren van sociale samenhang en een rijke leeromgeving voor kinderen en jongeren' (zie 'Impuls'). Bovendien is het voor de hand liggend om op lokaal niveau aan te sluiten bij het gemeentelijk beleid, waarin activiteiten en projecten in onderwijs, kinderopvang, sport en cultuur centraal staan.

Bovendien is de Taskforce van mening dat de meer juridische vorm(-en), waarin de samenwerking gestalte kan krijgen, zich op basis van de gemaakte keuzes naar verwachting vanzelfsprekend zullen aandienen.

Uit 'Combinatiefuncties realiseren, een overzicht van mogelijkheden en aandachtspunten, JSO, september 2007:

Meerwaarde van de inzet van combinatiemedewerkers

Een combinatiefunctie moet een gezamenlijk doel dienen, meerwaarde hebben voor alle partijen. Wie samen met een andere organisatie een combinatiefunctie wil realiseren, moet bereid zijn intensief met elkaar samen te werken. De betrokken organisaties moeten bovendien willen en kunnen investeren in een soms langdurige ontwikkeling, waar een combinatiefunctie uit kan voortvloeien, maar waarvan de resultaten vooraf niet vaststaan.

Zo'n proces start met elkaar leren kennen en gezamenlijk een visie op samenwerking ontwikkelen.

Vragen die de organisaties zichzelf en elkaar zouden kunnen stellen:

- Met welke intentie werken wij samen?
- Welk belang heb ik en welk belang heeft de andere organisatie bij deze samenwerking?
- Wat weten we van de manier waarop binnen de andere organisatie met kinderen wordt omgegaan?
- Wat is onze drijfveer om samen te werken in het kader van de doorgaande lijn?
- Hoe kijken we tegen het binden, boeien en behouden van medewerkers aan?

Wordt een combinatiefunctie gerealiseerd in een bestaand samenwerkingsverband, bijvoorbeeld de brede school, dan zal het duidelijk zijn dat voortgebouwd kan worden op die samenwerking en zal een aantal van bovengenoemde punten niet expliciet aan de orde hoeven te komen.

(vervolg)

Visie: soort combinatiefunctie

De visie op het creëren van combinatiefuncties bepaalt de oplossingen en samenwerkingspartners. Als een sluitend opvangarrangement voor kinderen het uitgangspunt is, ligt een combinatie van buitenschoolse en tussenschoolse opvang voor de hand. Een brede welzijnsorganisatie met meerdere werksoorten, start wellicht met het zoeken van passende combinatiemogelijkheden in de eigen organisatie.

Voor elk vertrekpunt geldt het belang om een keuze te maken vanuit een meerwaarde. Het bieden van combinatiefuncties is een middel om een ander doel te bereiken. In brede schoolverband zal dat in ieder geval verbetering en versterking van de samenwerking zijn.

Daar waar een combinatiefunctie gerealiseerd wordt omdat 'een individuele medewerker graag meer uren wil werken' is het gedoemd te mislukken omdat de bereidheid om samen te werken de basis dient te vormen. Komt zo'n keuze voort uit het behoud van personeel dan is een organisatie vaak zelf bereid er meer in te investeren.

De gemeente speelt een centrale rol bij de invoering van combinatiefuncties. Combinatiefuncties zijn namelijk per definitie het resultaat van lokaal maatwerk, doordat wordt aangesloten bij het gemeentelijk beleid. De gemeente dient zich daarnaast garant te stellen voor de (co-)financiering van de combinatiefuncties.

Dat neemt niet weg dat er in Impuls een aantal aandachts- of uitgangspunten is waar rekening mee moet worden gehouden:

- Werkgeverschap bij onderwijs-, sport- of cultuurinstelling

De gemeente financiert de combinatiefuncties. Na overleg met de betrokken organisaties, die in aanmerking komen voor het gebruik van één of meer combinatiefuncties, bepaalt de gemeente hoe de middelen worden verdeeld. Leidend in de besluitvorming over de wijze van financiering is het vraagstuk waar het formele werkgeverschap van de combinatiefunctionaris wordt belegd. In (de toelichting van) Impuls is vastgelegd, dat *'de werknemers die een combinatiefunctie uitvoeren, worden zoveel als mogelijk (op termijn) benoemd bij scholen, sportverenigingen en culturele instellingen. Een (tussen)oplossing kan ook zijn om een 'pool' te maken van werknemers – in dienst van de gemeente, een gemeentelijke instelling of een stichting - die vervolgens worden gedetacheerd bij scholen, sportverenigingen en culturele instellingen.'* Daar waar op lokaal niveau kinderopvang- en/of welzijnsorganisaties worden betrokken, doet zich de gelegenheid voor om het werkgeverschap bij deze organisaties te beleggen.

- Kostenverhoging door btw-heffing?

Bij het door een werkgever (uitlener) tegen vergoeding beschikbaar stellen van een werknemer met instandhouding van zijn dienstbetrekking aan een derde (inlener), om onder diens leiding en toezicht werkzaamheden te verrichten, is in beginsel omzetbelasting verschuldigd (19% btw-heffing). Dit heeft een aanmerkelijke kostenverhogende werking voor de inlener. Er zijn constructies mogelijk om deze btw-heffing te voorkomen (veelal in overleg

met de belastinginspecteur). Keuze voor één van de varianten (zie bijlage C, D, E en F) zal van invloed kunnen zijn op de manier waar het werkgeverschap wordt belegd! Zie verder hoofdstuk 4.

- Werkgeverschap

Twee of meer organisaties die combinatiefuncties willen gebruiken om hun samenwerking te intensiveren moeten afspraken maken over de verantwoordelijkheden die met het werkgeverschap te maken hebben, zoals de verantwoordelijkheid in aansturing, de verdeling van de risico's bij ziekte en arbeidsongeschiktheid en de verdeling van de kosten bij eventuele bovenwettelijke regelingen, zoals vastgelegd in cao's.

De Taskforce heeft dit aandachts- en uitgangspunt vertaald in een stappenplan voor de invoering van combinatiefuncties.

Stap 1: Kiezen voor combinatiefuncties: de intentieverklaring van de gemeente!

- De gemeente komt in aanmerking voor een x-tal combinatiefuncties, op grond van het bestuurlijk akkoord Impuls brede scholen, sport en cultuur van 10 december 2007.
- De gemeente tekent een intentieverklaring, waarin wordt aangegeven hoeveel combinatiefuncties zij wil inrichten. Afgifte van deze intentieverklaring aan de rijksoverheid zet de financiering van het rijk aan de gemeente in gang.
- Hieruit volgt dan tevens dat de gemeente garant staat voor de structurele (co-) financiering van het aantal te realiseren combinatiefuncties.

Stap 2: De lokale samenwerkingsovereenkomst met de brede scholen, sport- en cultuurorganisaties, kinderopvang en welzijn.

- De gemeente zal bij de invoering van de combinatiefuncties er veelal voor kiezen om aan te sluiten bij het geformuleerde en in uitvoering zijnde jeugdbeleid, voor zover dat gekoppeld is aan (het versterken van de samenhang tussen) de sectoren onderwijs, sport en cultuur, kinderopvang en welzijn.
- In de Impuls is vastgelegd dat de gemeente adviezen ontvangt van de landelijke organisaties voor onderwijs, sport en cultuur ten behoeve van de keuze van de lokale organisaties, die in aanmerking komen voor samenwerking in het realiseren van het door haar beoogd aantal en soort combinatiefuncties.

Om een ordentelijke procedure op gemeentelijk niveau af te kunnen wikkelen in verband met het opstellen van en de besluitvorming over de subsidieregelingen, adviseert de Taskforce Combinatiefuncties de landelijke organisaties die adviezen uit te brengen **uiterlijk voor 1 november** voorafgaand aan het jaar dat de financiële middelen beschikbaar komen (2e tranche dus uiterlijk 1 november 2008, etc.).

Voor de nog in 2008 te realiseren combinatiefuncties bij de 31 grootste gemeenten van Nederland (de G-31), adviseert de Taskforce de landelijke organisaties dit **uiterlijk per 1 mei 2008** af te ronden.

(vervolg)

- De gemeente en de lokale organisaties is het niet toegestaan om bestaande combinatiefuncties onder te brengen in de Impuls-gelden.
- De gemeente treedt in overleg met de door haar geselecteerde organisaties met als doel *een lokale samenwerkingsovereenkomst* te sluiten, waarin wordt vastgelegd op welke beleidsonderdelen zal worden samengewerkt in het kader van de Impuls en in welke sectoren en wijken gebruik zal worden gemaakt van combinatiefuncties.
- In dit overleg zullen tevens de organisaties voor kinderopvang en welzijn worden betrokken met de vraag op welke wijze deze organisaties kunnen participeren in de lokale samenwerkingsovereenkomst.
- In de lokale samenwerkingsovereenkomst tussen de gemeente en de geselecteerde organisaties is opgenomen over welke sectoren/instellingen de beschikbare combinatiefuncties worden verdeeld.

Gebruik het model lokale overeenkomst! Zie bijlage B.

Stap 3: De gemeentelijke subsidieverordening en subsidie-overeenkomst

- De gemeente financiert, mede met behulp van de gelden die daartoe van de ministeries van OCW en VWS worden ontvangen, de combinatiefuncties.
- Afhankelijk van de keuzes die met de lokale organisaties worden gemaakt omtrent de vraag wie het werkgeverschap voor zijn of haar rekening neemt, worden die financiële middelen ter beschikking gesteld aan de organisatie(s) waar de combinatiefunctionaris in dienst komt.
- Binnen de kaders van de gemeentelijke subsidieverordening worden subsidie-beschikkingen en waar nodig uitvoeringsovereenkomsten opgesteld tussen de gemeente en de lokale organisaties voor onderwijs, sport, cultuur en kinderopvang en/of welzijn.
- De gemeente draagt zorg voor een ordentelijke toepassing van de relevante bepalingen uit de Algemene Wet Bestuursrecht (AWB).

Stap 4: De samenwerkingsovereenkomst tussen twee 'combi-organisaties'

- Twee of meer organisaties voor onderwijs, sport, cultuur en eventueel kinderopvang en/of welzijn, die gezamenlijk één of meerdere combinatiefunctionarissen te werk stellen, sluiten een samenwerkingsovereenkomst, waarin zij onder andere vastleggen:
 - Visie en doel met betrekking tot de inzet van de combinatiefunctionaris(sen).
 - Bij welke van de organisaties het werkgeverschap wordt belegd, c.q. de afspraken worden gemaakt over de gezagsverhouding tussen de (beide) werkgever(s) en de combinatiefunctionaris.
 - De rechtspositie en arbeidsvoorwaarden van de combinatiefunctionaris.
 - Het functieprofiel van de (verschillende) combinatiefunctie(s).
 - De wijze waarop de werving verloopt van de combinatiefunctionaris(sen).
 - De verantwoordelijkheidsverdeling in het kader van het werkgeverschap in relatie tot functioneren en beoordelen.
 - Momenten van overleg.

(vervolg)

- Verantwoording en verslaglegging.
- De duur van de verbintenis, die wordt aangegaan met de combifunctionaris(sen).

Gebruik de model-samenwerkingsovereenkomst tussen combi-organisaties, zie ook hoofdstuk 4 en de bijlagen C t/m F.

Stap 5: De arbeidsovereenkomst.

- Met in achtneming van de afspraken over de inzet van de combinatiefunctionaris, zoals vast te leggen door sociale partners in de relevante cao's voor het onderwijs, sport en cultuur, kinderopvang en welzijn, wordt een arbeidsovereenkomst opgesteld voor de combinatiefunctionaris.
De betrokken werkgevers- en werknemersorganisaties streven ernaar op korte termijn sluitende afspraken te maken over de te hanteren rechtspositie van combinatiefunctionarissen in de verschillende sectoren, waarin deze werkzaam zal zijn. Zie hiervoor verder hoofdstuk 5.
- De Taskforce Combinatiefuncties adviseert de sociale partners in de sectoren onderwijs, sport, cultuur en kinderopvang en welzijn hiervoor model-arbeidsovereenkomsten op sectoraal niveau te ontwikkelen.

En dan, aan het werk

Na stap 5 zijn de formaliteiten afgewikkeld en kan de combinatiefunctionaris aan de slag! Daar waar op lokaal niveau al lokaal beleid is ontwikkeld en ervaring is opgedaan met de inzet van combinatiefunctionarissen, kan worden voortgeborduurd op die ervaring. Met de inzet van 2500 fte nieuwe combinatiefuncties zullen veel scholen, sportverenigingen en instellingen voor cultuur, kinderopvang en welzijn nieuwe ervaringen op gaan doen. De Taskforce Combinatiefuncties bepleit dat starters - gemeenten, lokale organisaties én combinatiefunctionarissen - hun voordeel kunnen doen met de opgedane ervaringen van hun voorlopers. In deze fase biedt de Taskforce Combinatiefuncties een tweetal handreikingen aan, die behulpzaam kunnen zijn voor 'starters' met combinatiefuncties.

Dit betreft in de eerste plaats de Checklist van JSO (Expertise centrum voor jeugd, samenleving en opvoeding, www.jsso.nl). JSO heeft in haar publicatie 'Combinatiefuncties Realiseren' (uitgave september 2007) een praktische checklist opgenomen, die de organisatie die met combinatiefunctionarissen gaat werken, in staat stelt om systematisch invulling te geven aan een aantal aandachtspunten. Overigens kan deze checklist ook zeer behulpzaam zijn bij het doorlopen van het stappenplan zoals de Taskforce dat hierboven heeft gepresenteerd, met name bij de invulling van de stappen 4 en 5. De checklist van JSO is in bijlage I opgenomen.

In de tweede plaats betreft dit de pilots van de Alliantie School en Sport. In de zomer van 2007 zijn twaalf pilots geselecteerd om ervaring op te doen met de combinatiefunctie. Het gaat in deze pilot steeds om een combinatiefunctionaris, die zowel activiteiten verricht voor de school als voor de sportvereniging. De pilots worden in 2008 gevolgd, begeleid en ondersteund.

De ontwikkelingen in deze pilots worden periodiek gemonitord en leveren naar de mening van de Taskforce een bruikbaar beeld op voor de partijen die straks op lokaal niveau van start gaan met de combinatiefuncties in het kader van de Impuls. Uit de tweede evaluatie (voorjaar 2008) wordt het volgende aangehaald (het gaat dus om de stand van zaken na circa 6 maanden na de start van de pilots!):

- Stimuleer de wederzijdse versterking van de taken binnen de twee sectoren. Samenwerking tussen school en sport mag niet alleen zitten in een functionaris, die formeel in beide sectoren werkzaam is en afzonderlijk (niet op elkaar afgestemde) activiteiten uitvoert.
- Houdt rekening met een natuurlijke neiging om concrete (korte termijn) resultaten de voorkeur te geven boven meer abstracte (lange termijn) resultaten.
- Investeer en geef sturing, bij aanvang, in de ontwikkeling en formulering van het werkprogramma van de combinatiefunctie. Juist in de startfase wordt de koers van de activiteiten bepaald! Hecht veel waarde aan een integraal werkprogramma van de combinatiefunctionaris. Dit versterkt niet alleen de taken binnen de twee sectoren, maar vergroot de mogelijkheden van de combinatiefunctionaris om effectief en efficiënt met zijn/haar tijd om te gaan.
- Houdt rekening met een ontwikkeling van de combinatiefunctie in de tijd. In de eerste fase zijn vooral generieke activiteiten zichtbaar, terwijl later meer specifieke activiteiten zichtbaar worden. De neiging om vooral coördinatie (t.o.v. uitvoerende) taken te gaan doen, hoort bij het neerzetten van een nieuwe functie.

Uitgaande van de ervaringen in de pilots, wordt het streven vanuit de Impuls om meer uitvoerende (specifieke) activiteiten te verrichten, pas in een later stadium gerealiseerd.

4. Modellen van samenwerking op lokaal niveau.

Btw-heffing bij het realiseren van combinatiefuncties?

In het Instellingsbesluit Taskforce Combinatiefuncties wordt de volgende opdracht inzake btw gegeven:

- *het in kaart brengen van de problematiek bij detachering;*
- *het inventariseren van mogelijke oplossingsrichtingen; en*
- *het adviseren over een te hanteren strategie om deze problematiek op te lossen.*

De problematiek bij detachering en dé oplossingsrichting.

Een combinatiefunctie is een functie, waarbij een werknemer in dienst is bij één werkgever, maar gelijkelijk of in ieder geval voor een substantieel deel te werk wordt gesteld in of ten behoeve van tenminste twee werkvelden/sectoren. In veel gevallen zal dit formeel moeten worden geregeld door middel van het detacheren van personeel.

Onder detachering van personeel wordt voor de heffing van omzetbelasting verstaan het door de werkgever (verder te noemen uitlener) tegen vergoeding ter beschikking stellen van een werknemer met instandhouding van zijn dienstbetrekking aan een derde (verder te noemen inlener), om onder diens leiding en toezicht werkzaamheden te verrichten. In beginsel is het detacheren van personeel voor de heffing van omzetbelasting een belaste dienst. Over de vergoeding dient in principe 19% omzetbelasting te worden berekend.

De over de detachering in rekening te brengen omzetbelasting dient door de uitlener aan de Belastingdienst afgedragen te worden. De inlener kan de aan hem in rekening gebrachte omzetbelasting uitsluitend terugvragen, indien door hem belaste prestaties voor de omzetbelasting worden verricht.

De organisaties in de sectoren die nu betrokken zijn bij het creëren van combinatiefuncties, verrichten in principe voor de omzetbelasting vrijgestelde prestaties. Dit heeft tot gevolg dat de omzetbelasting, die aan een inlener in rekening wordt gebracht, niet voor teruggaaf in aanmerking komt!

Het detacheren van personeel en de daarmee samenhangende omzetbelasting vormt voor de inlener dus een kostprijsverhogende factor en blijkt daarmee een belangrijke hindernis bij de uitwisseling van personeel tussen instellingen die samenwerken in brede school activiteiten. Nu op basis van de 'Impuls brede scholen, sport en cultuur' 2500 fte nieuwe combinatiefuncties gecreëerd gaan worden, is de Taskforce Combinatiefuncties van mening dat het van groot belang is deze belemmering weg te nemen. De overheid, als mede ondertekenaar van het bestuurlijk akkoord, kan hier een specifiek aanvullende rol vervullen door in het publieke domein de kostenverhogende werking van de btw-heffing bij detacheringen in het kader van combinatiefuncties op te heffen.

De Taskforce Combinatiefuncties heeft dan ook in een brief aan de staatssecretarissen van OCW en VWS bepleit voor vrijstelling van omzetbelasting voor de uitwisseling van personeel werkzaam in een combinatiefunctie bij twee of meer instellingen uit de sectoren onderwijs, cultuur, sport,

kinderopvang of welzijn en die samenwerken op lokaal niveau, bijvoorbeeld in het kader van de brede school.

De Taskforce Combinatiefuncties bepleit de gewenste situatie te realiseren door middel van een uitbreiding van het bestaande vrijstellingenbeleid.¹ Dit beleid is door de Staatssecretaris van Financiën opgesteld, op grond waarvan de terbeschikkingstelling van personeel met het oog op het verrichten van vrijgestelde diensten zonder heffing van omzetbelasting kan plaatsvinden.

De Taskforce heeft de staatssecretarissen dan ook verzocht om in samenwerking met het Ministerie van Financiën een ambtelijke verkenning te laten verrichten naar een praktische oplossing voor de problemen op fiscaal terrein bij deze uitwisseling van personeel. De brief van de Taskforce Combinatiefuncties, waarin dit uitgebreider is verwoord, is in februari door de staatssecretarissen van OCW en VWS aan de Tweede Kamer doorgezonden. De brief is opgenomen in bijlage J.

Financiering van combinatiefuncties en de (gevolgen voor) btw-heffing

Uitgangspunt voor het werkgeverschap vormt de afspraak in het bestuurlijk akkoord Impuls dat de combinatiefunctionaris zoveel mogelijk wordt benoemd/aangesteld bij de scholen of de organisaties voor sport en cultuur. Daar waar kinderopvang- en/of welzijnsorganisaties participeren in de lokale samenwerkingsovereenkomst kunnen deze ook als werkgever optreden. Mocht een en ander niet mogelijk zijn bij een van deze organisaties dan is er op gemeentelijk niveau een aantal alternatieven mogelijk.

De Taskforce vindt het daarbij van groot belang dat de financiering van de combinatiefunctie en het werkgeverschap samenvallen.

Als de benoeming/aanstelling kan plaatsvinden bij één van eerst genoemde organisaties, zal de gemeente het geld hiervoor beschikbaar stellen aan de organisatie(s) waar de combinatiefunctionaris in dienst komt. Voor de onderlinge verrekening tussen de twee organisaties, waar de combinatiefunctionaris werkzaamheden verricht, is dan een aantal opties beschikbaar.

De Taskforce heeft deze opties in kaart gebracht en modellen laten ontwikkelen voor samenwerkingsovereenkomsten. Hieronder worden deze modellen kort omschreven. In bijlage C t/m F zijn de formele modellen opgenomen. Deze kunnen rechtstreeks worden toegepast!

De Taskforce heeft daarbij allereerst gekeken naar mogelijke alternatieven, waarin geen hinder wordt ondervonden van de btw-heffing. Deze laten zich echter maar in beperkte mate zien, als ten minste wordt vastgehouden aan het eerder vermelde uitgangspunt uit de Impuls met betrekking tot de positionering van het werkgeverschap.

¹ *Besluit Staatssecretaris van Financiën, 14 maart 2007, nr. CPP2007/347M, Stcrt.2007,57 (art 4 Wet OB 1968)*

Modellen samenwerkingsovereenkomsten tussen organisaties voor onderwijs, sport, cultuur, kinderopvang en welzijn.

Er zijn verschillende manieren om het werkgeverschap te regelen bij combinatiefunctionarissen. De keuze hiervoor zal van meerdere factoren afhangen en kan bij gemeenten dus verschillend uitpakken.

Bij elk model is uitgegaan van een overkoepelende samenwerkingsovereenkomst tussen de beide instellingen waarin algemene aspecten van de onderlinge samenwerking worden geregeld. Zie ook hoofdstuk 3, Stappenplan, stap 3.

Bij de keuze van het werkgeverschap zijn de volgende modellen uitgewerkt:

- 1 Uitleen om 'niet'.
- 2 Regeling op basis van kosten van gemene rekening.
- 3 Detachering.
- 4 Het coöperatieve samenwerkingsmodel.
- 5 Overige modellen waaronder: werkgeversinstituut/gemeente.

1. Tewerkstelling 'om niet' vanuit instelling A naar instelling B

Als de gemeente ervoor kiest om de financiering van een combinatiefunctionaris voor 100% te laten lopen bij instelling A, zal er geen financiële verrekening tussen A en B hoeven plaats te vinden. In dat geval ontstaat een soort trekkingsrecht van instelling B bij instelling A en kan worden volstaan met een uitleenovereenkomst 'om niet'. Dit is model C.

In een model-overeenkomst leggen de twee partijen vast op welke wijze de dienstverlening van/door de combinatiefunctionaris wordt ingericht.

Bijlage C:

- C1. Model-samenwerkingsovereenkomst 'om niet' tussen instelling A en B
- C2. Model-uitleenovereenkomst 'om niet'

Aandachtspunt: bij het hanteren van dit model is de btw-heffing sterk afhankelijk van de bepalingen, die worden opgenomen in de subsidie-overeenkomst van de gemeente. Indien voor dit model gekozen wordt, adviseert de Taskforce vooraf overleg te plegen met de betreffende inspecteur van de belastingen.

2. Tewerkstelling van de combinatiefunctionaris vanuit instelling A naar instelling B op basis van de Regeling Kosten voor Gemene Rekening

Een oplossing voor het btw-probleem is de regeling van de kosten voor gemene rekening. Hierbij wordt vooraf bepaald hoe de verdeelsleutel van de kosten zal zijn tussen partijen en mag achteraf geen verrekening van de werkelijke kosten meer plaatsvinden.

Het werkgeverschap wordt bij organisatie A belegd, de subsidiestroom loopt vanuit de gemeente naar instelling A en B.

Bijlage D:

D1. Model-samenwerkingsovereenkomst Kosten voor Gemene rekening tussen instelling A en B

D2. Model-regeling kosten voor gemene rekening

Aandachtspunt: bij het hanteren van de Regeling Kosten voor Gemene Rekening is geen sprake van btw-heffing bij het uitlenen van personeel. Er dienen echter wel vooraf harde afspraken te worden gemaakt over de verdeling van de kosten.

Overleg met de belastingdienst vooraf over toepassing van deze regeling is gewenst!

3. Detachering van de combinatiefunctionaris vanuit instelling A naar instelling B

Indien partijen overeenkomen dat de gemeente de financiële middelen zal verdelen naar rato van de inzet van de combinatiefunctionaris over de beide sectoren/organisaties waar de combinatiefunctionaris werkzaam is, zal er sprake moeten zijn van een detacheringsovereenkomst tussen de formele werkgever (uitlener) en de inlenende organisatie (inlener).

Het werkgeverschap wordt bij organisatie A belegd, de subsidiestroom loopt vanuit de gemeente naar instelling A en B.

Bijlage E:

E1. Model-samenwerkingsovereenkomst Detachering tussen instelling A en B

E2. Model-detacheringsovereenkomst

Aandachtspunt: Bij dit model wordt wel voldaan aan het uitgangspunt dat de combinatiefunctionaris in dienst is bij één van de geprefereerde instellingen, maar er **zal** nagenoeg altijd sprake zijn van btw-heffing. Tussen twee van btw-vrijgestelde instellingen behoeft dat echter niet altijd het geval te zijn, indien deze vrijstelling ook het ter beschikking stellen van personeel betreft.

Overige constructies voor financiering en werkgeverschap

Niet elke werkgever in het onderwijs, de sport-, of cultuursector is in staat om het werkgeversrisico dat samenhangt met de inzet van een combinatiefunctionaris te dragen. Het gaat niet alleen om loonkosten, maar ook om bijkomende kosten zoals ziekte en eventueel vervanging en de met goed werkgeverschap gepaard gaande verantwoordelijkheden. Er staat in dat geval een aantal alternatieven open voor de lokale partijen. Deze worden weergegeven in de onderstaande onderdelen.

4. Inrichten van een coöperatie waarbij combinatiefunctionarissen in dienst zijn: brede school project

Indien het gaat om een groot project waarbij meerdere partijen betrokken zijn, kan het verstandig zijn om de verantwoordelijkheid van dit project (b.v. inrichting van een brede school) bij een aparte rechtspersoon neer te leggen. De coöperatieve vereniging (coöperatie) is een ondernemingsvorm waarbij de deelnemende instellingen het werkgeverschap en de bestuurlijke verantwoordelijkheid neerleggen bij een voor dit doel op te richten coöperatie.

Dit model lijkt zich bij uitstek te lenen voor een brede school waar partijen op wijkniveau in de coöperatie nauw met elkaar samenwerken en gezamenlijke bestuurlijke verantwoordelijkheid dragen.

Bijlage F:

- F1. Algemene informatie over coöperatie
- F2. Model-statuten coöperatie brede school

Aandachtspunt: bij het hanteren van een coöperatie is geen sprake van btw-heffing, omdat er geen zakelijke transacties zijn tussen afzonderlijke organisaties.

5. Overige voorzieningen voor werkgeverschap op gemeentelijk niveau

Op gemeentelijk niveau kunnen alternatieve werkgeversconstructies bestaan of worden gecreëerd waarbij samenwerkende instellingen uit de sport, het onderwijs, cultuur, kinderopvang of het welzijnswerk uit hun midden een instelling kiezen die voor de inzet van combinatiefuncties de werkgeversrol uitoefent. Als de omvang van deze rol groeit, kunnen deze instellingen worden aangemerkt als werkgeversinstituut of kan er gekozen worden voor de gezamenlijke oprichting van een stichting.

Verder zijn payroll-constructies met uitzendorganisaties mogelijk.

Afhankelijk van de opzet van deze voorzieningen, moet wederom gekeken worden naar de mogelijke gevolgen voor de btw-heffing. Voor al deze (potentiële) werkgeversconstructies geldt dat deze moeten functioneren met inachtneming van de voorwaarden genoemd in het besluit van de Staatssecretaris van Financiën van 14 maart 2007 (CPP2007/347M, Stcrt.2007,57).

De Taskforce Combinatiefuncties kan deze mogelijkheden niet alle uitputtend in kaart brengen. Een enkel voorbeeld:

A. Inrichten van een stichting werkgeversinstituut door de gemeente

Dit kan naar analogie van de Stichting WerkgeversInstituut Rotterdam of door aansluiting bij dit WerkgeversInstituut. In dit model worden de Combinatiefunctiefunctionarissen door deze stichting uitgeleend aan de samenwerkende instellingen.

Aandachtspunt: bij gebruikmaking van het Werkgeversinstituut Rotterdam (WGI) is geen **sprake van btw-heffing** bij het beschikbaar stellen van personeel door deze stichting aan de samenwerkende instellingen!

Indien gemeenten er zelf voor willen kiezen om een werkgeversstichting op te richten, is voor het verkrijgen van de btw-vrijstelling overleg met en instemming van de belastinginspecteur nodig!

B. Collectief contract WOS met P/ flex

Als onderdeel van Randstad Nederland is P/flex gespecialiseerd in het verzorgen van payroll-service; het op contract nemen en verlonen van flexibel en vast personeel. Dit houdt in dat het juridisch werkgeverschap en de daarbij behorende arbeidsrechtelijke risico's, personeelsadministratie en contractafspraken door P-flex worden overgenomen. Uitgangspunt bij deze dienstverlening is dat taken als werving & selectie, begeleiding, planning en eventuele opleiding van medewerkers in handen van de sportorganisatie blijven.

C. Sportservicebureaus

De sportservicebureaus kunnen het (formeel) werkgeverschap en de verloning van combinatiefunctionarissen verzorgen op onderstaande wijze.

In beginsel zijn er 3 opties:

- Sportservicebureau wordt (formeel) werkgever en detacheert de werknemer bij de organisatie (materieel werkgever). De werknemer valt dan onder de werkingssfeer van de *CAO voor Sportverenigingen*. Binnen deze CAO bestaat nog geen pensioenregeling.
- Sportservicebureau kan (formeel) werkgever worden en de werknemers detacheren die onder de *CAO Sport* vallen. Dit is een uitgebreide CAO met een verplichte pensioenregeling bij Pensioenfonds Zorg en Welzijn (heette tot voor kort PGGM).
- De sportvereniging wil zelf werkgever worden. De arbeidsvoorwaarden kunnen dan aangepast worden zoals de sportvereniging dit wil.

Conclusie en oproep Taskforce

De Taskforce Combinatiefuncties constateert dat de mogelijkheden voor de lokale partijen om én de werkgeversrol op zich te nemen én geen hinder te ondervinden van de btw-bepalingen, leidende tot een onbelaste vorm van het ter beschikking stellen van personeel, minimaal zijn, of een hele rompslomp te weeg brengen.

Slechts onder condities kan de Tewerkstelling 'om niet' btw-vrij worden uitgevoerd. In het geval van de regeling Kosten voor Gemene Rekening wordt in elk geval geen btw in rekening gebracht, maar de financiering door de gemeente dient via de samenwerkende instellingen te verlopen en de regeling moet desalniettemin nog getoetst worden door de belastinginspecteur.

Een alternatief in de figuur van de coöperatie is weliswaar effectief in het vermijden van btw, maar is niet zomaar tot stand te brengen en vraagt bestuurlijk en materieel nog al wat van de samenwerkende partijen.

Alternatieven als werkgeversinstututen, pay-rolling en sportservicebureaus kunnen ook effectief zijn in het vermijden van btw-heffing, maar staan ver af van de Impuls-doelstelling van het versterken van (de samenwerking tussen) de instellingen voor onderwijs, sport en cultuur, evenals de samenwerking met de kinderopvang en welzijnsinstellingen.

De Taskforce Combinatiefuncties ziet hier een groot risico voor het welslagen van de Impuls en doet daarom een dringend beroep op de politiek om het door haar uitgebrachte advies met betrekking tot het uitbreiden van het vrijstellingenbeleid over te nemen!

5. De rechtspositie van combinatiefunctionarissen

In het Instellingsbesluit Taskforce Combinatiefuncties wordt de volgende opdracht inzake de rechtspositie gegeven:

- het beschrijven en geven van oplossingen rondom aspecten van werkgeverschap (aanstelling en contracten).

Er van uitgaande dat de combinatiefunctionaris in dienst komt bij een organisatie voor onderwijs, sport, cultuur, kinderopvang of welzijn, maar tevens werkzaam zal zijn voor een organisatie uit een andere sector, doet zich de vraag voor hoe de rechtspositie zal moeten en kunnen worden geregeld.

De Taskforce heeft zich over dit vraagstuk gebogen; de Taskforce is zich er echter van bewust dat zij geen formele bevoegdheden kent om bindende uitspraken te doen over cao-gerelateerde zaken. De werkgevers- en werknemersorganisaties maken hierover bindende afspraken aan de cao-tafels.

De Taskforce heeft mede door haar samenstelling, waarbij alle sectoren vertegenwoordigd zijn door de relevante werkgevers- en werknemersorganisaties, wel een verkenning kunnen uitvoeren naar de mogelijke problemen die zich kunnen voordoen en welke oplossingsrichtingen gekozen kunnen worden.

In de onderstaande passage wordt verslag gedaan van de stand van zaken met betrekking tot combinatiefuncties in de te onderscheiden cao's per sector. Waar mogelijk wordt daarbij aangegeven welke richting wenselijk is om de cao's aan te passen aan het 'fenomeen' combinatiefuncties, respectievelijk welke stappen nog gezet moeten worden.

Dit alles resulteert in een aantal aanbevelingen van de Taskforce.

Huidige situatie in de sectoren onderwijs, cultuur en sport, kinderopvang en welzijn: inventarisatie per sector inzake de cao en combinatiefuncties

Primair Onderwijs

In het nu lopende cao-overleg wordt een notitie uitgewerkt, waarin wordt ingegaan op de cao-consequenties van de invoering van combinatiefuncties. Hoofddlijn die is gekozen, is dat bij benoeming/aanstelling in het onderwijs van de combinatiefunctionaris de CAO-PO van toepassing is, voor dat deel dat in het onderwijs wordt gewerkt.

Voor het deel dat buiten het onderwijs wordt gewerkt, zal een aantal cao-bepalingen buiten werking worden gesteld. Ook wordt een aantal bepalingen genoemd die onderwerp van overleg moeten zijn met de inlener. Een en ander wordt in technische zin nu verder uitgewerkt.

De belangrijkste gevolgtrekkingen zijn:

- Er is vergaande consensus op werkgevers- en werknemersniveau.
- De verwachting is dat een en ander per 1 augustus 2008 in de CAO-PO is opgenomen.

- Voor de constructie waarin onderwijs niet de werkgever is maar de inlener, constateert de Sector PO dat contact met de andere sectoren nodig is om te kijken of hier afspraken over gemaakt kunnen worden. Dit contact is inmiddels in de Taskforce tot stand gebracht.

Sector voortgezet onderwijs

In de sector VO is het onderwerp combinatiefuncties nog niet in cao-verband onderwerp van gesprek geweest. De nu lopende cao kent een looptijd tot 1 juni 2008. Dit biedt dus mogelijkheden om op relatief korte termijn in de nieuwe cao tot afspraken te komen over de rechtspositie van combinatiefunctionarissen. De uitkomsten in de CAO - Primair Onderwijs kunnen ondersteunend zijn aan het overleg hierover in de VO-sector.

Sport

De sport kent de CAO-Sport en de CAO voor de Sportverenigingen, die overigens maar een beperkte werkingssfeer hebben op de voor combinatiefuncties relevante werkerterreinen, namelijk de sportverenigingen. De CAO Sport is van toepassing op de arbeidsrelatie van een werknemer die werkzaam is bij een landelijke of regionale sportorganisatie. De CAO voor Sportverenigingen is van toepassing op de arbeidsrelatie van een werknemer die via een sportservicebureau is gedetacheerd bij een sportvereniging.

In de sector wordt op het niveau van werkgevers- en werknemersorganisaties, mede in relatie met NOC/NSF, intensief samengewerkt. De site 'werkenindesportvereniging.nl' is hier een goed voorbeeld van en is een breed toegankelijk instrument met daarin opgenomen modelcontracten, modelregelingen en instrumenten zoals een beloningssysteem.

Voor wat betreft het werkgeverschap:

- Iedere sportvereniging die wil, kan medewerkers in dienst nemen, contracten komen tot stand op basis van overleg tussen sportvereniging en werknemer.
- Daarnaast kunnen dienstverbanden worden aangegaan via gemeentelijke werkgeversvoorzieningen of de sport-servicebureaus.

De belangrijkste gevolgtrekkingen zijn:

- De sector (WOS- FNV Sport en NOC/NSF) zal voor 1 april 2008 de belangrijkste opties inzake het werkgeverschap voor combinatiefuncties op de site 'werkenindesportvereniging.nl' plaatsen.
- De ontwikkelrichting is om sterke sportverenigingen te krijgen; dit uit zich o.a. door een sterke werkgeversverantwoordelijkheid te kunnen vervullen. De ambitie combinatiefuncties te realiseren zijn daar ook een uiting van. De ontwikkelrichting is niet op zeer korte termijn bereikt, de inzet is daar wel snel naar toe te groeien.
- Bevoegd- en bekwaamheidseisen zijn in de sport nog niet overal op het gewenste niveau. Ook hier geldt dat er wel naar toe wordt gewerkt. In ieder geval stelt de sector zich op het standpunt dat combinatiefunctionarissen wel een minimale (sport-) kwalificatie dienen te hebben; dit om hen ' benoembaar' te maken in de sectoren onderwijs/opvang en cultuur.

Cultuur

In de cultuursector bestaat geen eenduidige, centrale cao-tafel. Er is een groot aantal landelijke sectorale cao's te onderscheiden en een aantal cao's op instellingsniveau.

Enkele landelijke cao's hebben naar aard en traditie al veel raakvlakken met onderwijs en gemeenten op lokaal niveau en hebben de grootste geografische vertegenwoordiging. Dit betreffen in ieder geval:

- Cao Kunsteducatie;
- Cao Bibliotheken;
- Cao CAR-UWO;
- Cao amateurkunst (alleen landelijke organisaties)

Daarnaast zijn de landelijke cao's van de cultuurproducerende instellingen en de podia relevant, dit betreffen ten minste:

- Cao Nederlands theater;
- Cao Nederlandse orkesten;
- Cao voor de dans;
- Cao Nederlandse podia;
- Cao poppodia (in ontwikkeling).

Op instellingsniveau moet gedacht worden aan de cao's van ondermeer:

- Het Muziekcentrum van de Omroep (MCO);
- Het Muziektheater te Amsterdam;
- Het Nederlands Kamerkoor.

De musea ontbreken in dit overzicht. Naast de Cao voor de Rijks gesubsidieerde musea kent de subsector erfgoed geen centrale cao-tafel voor deze instellingen. De archieven vallen direct onder de gemeentelijke bevoegdheid.

De Cultuurformatie, ondertekenaar namens de sector van de Impuls, heeft geen formele status en geen formeel mandaat, om namens de vele cao-tafels uitspraken te doen over de (rechts-) positie van de combinatiefunctionaris. Hoewel de voornoemde cao's geen verwijzing kennen naar combinatiefuncties, is in de praktijk wel veel ervaring opgedaan door middel van dienstverlening vanuit bijvoorbeeld de centra voor de kunst aan scholen en vanuit diverse kunstenaarscollectieven. Hier is veel ervaringsdeskundigheid aanwezig.

De belangrijkste gevolgtrekkingen zijn:

- Er zijn veel en veelsoortige instellingen en organisaties, met als gevolg veel cao's. Er is geen centrale overlegtafel.
- Voor de positiebepaling van de combinatiefunctie op cao-niveau kunnen in de Cao Kunsteducatie, de Cao-bibliotheken en de CAR-UWO mogelijk eerder dan bij de overige genoemde cao's al zaken geregeld worden; beleid is er echter nog niet dienaangaande.
- Een breed geformuleerde opzet van de positie van de combinatiefunctionaris in de cao, moet het mogelijk maken dat in meerdere cao's binnen de cultuursector hier aandacht aan kan worden besteed.
- Het werkgeverschap zal vooralsnog gedifferentieerd worden vormgegeven in de sector.
- Het inlenen kan waarschijnlijk makkelijker worden vormgegeven.

Kinderopvang

De CAO Kinderopvang loopt af per 1 mei 2008. Deze expiratedatum betekent dat het onderwerp combinatiefuncties op korte termijn aan de CAO-tafel besproken kan worden. MOgroep Kinderopvang zal het onderwerp agenderen en voorstellen doen, die tot concrete en werkbare afspraken met betrekking tot de rechtspositie van combinatiefunctionarissen kunnen leiden. Daarnaast zijn CAO-partijen begin dit jaar een project gestart gericht op functiedifferentiatie in de kinderopvang. De bedoeling daarvan is dat bestaande en toekomstige niveauverschillen tussen uitvoerende functies binnen kinderopvangorganisaties nadrukkelijker tot uiting komen en daarmee beter op elkaar afgestemd kunnen worden. Voor werknemers biedt functiedifferentiatie het perspectief van een duidelijker en aantrekkelijker loopbaanpad. De aan functiedifferentiatie te koppelen differentiatie naar opleidingseisen en salarisschalen biedt concrete handvatten om daarbinnen ook combinatiefuncties een goede plek te geven, aangezien benodigde competenties duidelijker omschreven zijn.

Vanwege de gewenste harmonisatie kinderopvang/peuterspeelzalen is het de insteek van de MOgroep om de werkingssfeer van de CAO Kinderopvang bij de komende onderhandelingen uit te breiden. Hierdoor wordt het aanbieden van grotere dienstverbanden (met name in de buitenschoolse opvang) mogelijk en zal, in het verlengde daarvan, ook het tot stand brengen van combinatiefuncties een positieve draai krijgen.

De CAO Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening

De huidige CAO loopt af per 1 mei 2008. De onderhandelingen voor een nieuwe cao zijn gaande. Hoewel de huidige cao toegepast kan worden op functies die niet expliciet zijn geregeld, is het opnemen van functieomschrijvingen voor combinatiefuncties wenselijk. De door de Taskforce opgeleverde functieprofielen voor combinatiefuncties kunnen ingebracht worden in de cao-onderhandelingen, die recentelijk zijn gestart.

Overigens heeft de MOgroep Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening de vakbonden al voorgesteld om in de cao een onderscheid te maken tussen a- en b- bepalingen. Dit met het doel de flexibiliteit ervan te vergroten. Dit onderscheid zal ook de mogelijkheid tot samenwerking met en de harmonisatie van uiteenlopende branches vergroten.

Algemeen

Een algemene conclusie luidt dat de sectoren in staat zullen zijn om, ieder op hun eigen manier en in eigen mate, het werkgeverschap op zich te nemen. In ieder geval is dit als streefrichting mogelijk. De Taskforce adviseert de sociale partners de door de (deel-)sector Primair Onderwijs ingezette lijn te volgen: *'geef aan wat je binnen de eigen cao kunt accommoderen voor combinatiefuncties'*.

De spiegelzijde blijft daarbij echter nog open: welke voorziening moet je treffen als inlener, met welke cao-bepalingen van de uitlener moet rekening worden gehouden, kan de eigen cao wel of niet onverkort worden toegepast? De leden van de Taskforce hebben gezien de beschikbare tijd van de Taskforce geen kans gezien om hier uitputtend antwoord op te geven. Wel is per sector een eerste inventarisatie gemaakt van aandachtspunten, die op de agenda moeten komen van vervolgoverleg in deze.

Aandachtspunten bij benoeming/aanstelling bij onderwijs als uitlenende organisatie

Afspraken dienen gemaakt te worden tussen onderwijsinstelling en inlener over de regelingen waarvoor in de CAO-PO dispensatie wordt verleend ten aanzien van combinatiefuncties:

- maximum lestaak;
- deskundigheidsbevordering;
- compensatieverlof;
- detachering;
- onregelmatigheidstoelage OOP;
- vakantieverlof;
- spaarverlof.

Aandachtspunten bij aanstelling bij een sportinstelling als uitlenende organisatie:

Sportverenigingen kennen geen cao. Drie varianten zijn mogelijk:

- aanstelling bij sportvereniging zonder cao;
- aanstelling bij sportvereniging die vrijwillig CAO-Sport (van toepassing op landelijke sportorganisaties) toepast. Dat doet een aantal grote sportverenigingen;
- werknemer via sportservicebureau bij sportvereniging gedetacheerd: CAO Sportverenigingen.

Inhoudelijke aandachtspunten:

- groot knelpunt vormen de salarisverschillen tussen de sportverenigingen en onderwijs;
- de sportverenigingen kennen voornamelijk geen pensioenregeling. Vrijwillige aansluiting via Pensioenfonds Zorg en Welzijn (voorheen PGGM) is inmiddels mogelijk, maar geldt dan voor alle werknemers binnen de sportvereniging;
- bekwaamheidseisen/onderwijsbevoegdheid in relatie met onderwijs kan bovendien een knelpunt zijn.

Overigens heeft er binnen de sportsector wat dit betreft al enige gedachtenvorming plaatsgevonden en worden oplossingsrichtingen aangedragen in de richting van:

- het hanteren van de CAO-Sport, indien de combinatiefunctionaris in dienst treedt bij een sportvereniging, omdat dit een volwaardige CAO is, die voor wat betreft arbeidsvoorwaarden het best aansluit bij de arbeidsvoorwaarden binnen het onderwijs;
- de functieprofielen die ontwikkeld zijn door de Taskforce te koppelen aan de salarisschalen binnen de CAO-Sport. Dit kan door sociale partners verder uitgewerkt worden.

Daarmee kan een groot deel van het 'salarisknelpunt' van tafel zijn.

En verder:

- met betrekking tot het gebrek aan een pensioenregeling bij de sportverenigingen in overleg met Pensioenfonds Zorg en Welzijn hiervoor een oplossing treffen, zodat alleen de combinatiefunctionarissen onder bij dit pensioenfonds ondergebracht kunnen worden. Mocht dit bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn niet lukken, dan kan worden gezocht naar een analoge voorziening via een private pensioenverzekeraar.

Aandachtspunten bij aanstelling bij cultuur als uitlenende organisatie:

De sector cultuur kent diverse CAO's met elk andere bepalingen. Nog geen helder overall beeld.

Aandachtspunten zijn:

- werktijden (lesgebonden en niet-lesgebonden uren);
- arbeids- en rusttijden, cultuur kent op onderdelen een afwijkend arbeidstijdenbesluit;

- jaarmodel uren (seizoen);
- toeslagen en compensatie onregelmatige en inconveniënte uren;
- kostenvergoedingen (séjours, studie), met name waar het een vaste vergoeding betreft;
- contractvormen flexwet (soms zéér flexibel).

Aandachtspunten bij benoeming/aanstelling bij kinderopvang als uitlenende organisatie:

Leidend is de btw-problematiek. Het voordeel dat combinatiefunctionarissen intallig binnen de kinderopvang met een groot aantal uren en met continuïteit ingezet kunnen worden en dan geen beslag op de rijks gelden leggen, kan tevens een nadeel vormen wanneer een combinatie met een duurder cao gemaakt wordt, die dan van kracht zou zijn. Specifieke aandachtspunten kunnen zijn:

- functiewaardering, salarisschalen en overige salarisgerelateerde beloningscomponenten;
- opleidings- en bekwaamheidseisen;
- toepassing pensioenregeling;
- wekelijkse arbeidsduur en werktijden;
- toeslagen en kostenvergoedingen;
- loonbetaling bij ziekte en arbeidsongeschiktheid.

Aandachtspunten bij aanstelling bij een welzijnsinstelling als uitlenende organisatie:

- functiewaardering, salarisschalen en overige uiteenlopende beloningscomponenten;
- opleidings- en bekwaamheidseisen;
- toepassing pensioenregeling;
- arbeidsduur en werktijden;
- toeslagen en onkostenvergoedingen;
- loonbetaling bij ziekte en arbeidsongeschiktheid.

Conclusies en aanbevelingen van de Taskforce Combinatiefuncties

Op grond van het voorgaande heeft de Taskforce een aantal conclusies getrokken en aanbevelingen opgesteld omtrent aandachtspunten inzake de rechtspositie van combinatiefunctionarissen, die werkzaam zullen zijn in de verschillende sectoren.

De Taskforce trekt de volgende conclusies:

- de sectoren zullen in staat zijn om, ieder op eigen manier en in eigen mate, het werkgeverschap op zich te nemen;
- de sectoren zijn in staat en hebben ook de bereidheid uitgesproken om op relatief korte termijn hun cao's 'combinatiefunctie-proof' te maken voor dat gedeelte dat de combinatiefunctionaris in de eigen sector werkt;
- voor het gedeelte dat de combinatiefunctionaris bij een andere werkgever in een andere sector, dan waar hij/zij benoemd is, werkzaamheden verricht, dienen aanvullende afspraken te worden gemaakt op werkgeversniveau, dan wel en bij voorkeur eerst op cao-niveau tussen de sociale partners van die verschillende sectoren;
- dit vergt overleg en coördinatie op bovensectoraal niveau;
- er dient een, eerste bovensectorale agenda opgesteld te worden op grond van bovenstaande inventarisatie.

De Taskforce doet de volgende aanbevelingen aan de sociale partners in de sectoren onderwijs, sport, cultuur, kinderopvang en welzijn:

- Kom tot een bovensectoraal overleg over de ten minste de volgende onderwerpen:
 - Een gezamenlijke agenda met betrekking tot de uitwerking van de aandachtspunten die de Taskforce heeft geïnventariseerd met betrekking tot de in de cao op te nemen of aan te passen onderwerpen die de rechtspositie van de combinatiefunctionaris aangaan.
 - Een uitwerking van de uitkomsten van het overleg in model-arbeidsovereenkomsten.
 - De uitwerking van de generieke en referentiefuncties op cao-niveau (zie hoofdstuk 6).
- Maak gebruik van de voorstellen en ideeën die er van uit de verschillende sectoren leven met betrekking tot de uitwerking van de aandachtspunten die de Taskforce heeft geïnventariseerd. Met name bij de sportsector en de sector primair onderwijs zijn deze al vrij uitgewerkt concreet in beeld gebracht.
- Streef er naar bij voorkeur voor 1 augustus 2008 tot resultaat te komen.
- Stel onder regie van een onafhankelijke procescoördinatie (zie ook aanbevelingen hoofdstuk 9) een bovensectorale regiegroep arbeidsvoorwaarden op. Taak en doelstelling van deze regiegroep:
 - faciliteren/monitoren knelpunten en oplossingen;
 - ontwikkelen en delen van beleid op terrein van arbeidsvoorwaarden;
 - functie van expertisedesk: toetsing problemen/oplossingen.

6. Adviezen over de te hanteren functieprofielen voor combinatiefuncties

Het instellingsbesluit van de Taskforce geeft met betrekking tot de functieprofielen aan: *het opstellen van functiebeschrijvingen voor mogelijke combinatiefuncties in de diverse werkvelden, onderwijs, sport, cultuur en opvang.*

In de toelichting van het Instellingsbesluit wordt duidelijk dat de ministeries OCW en VWS geld beschikbaar stellen voor de inzet van professionals, die een brug vormen tussen meerdere sectoren en zodoende deze sectoren ook verbreden en versterken.

Bij combinatiefuncties valt te denken aan vakleerkrachten en trainers die naschoolse sportactiviteiten organiseren op school of de sportvereniging en die de verbinding leggen tussen de sportvereniging en het onderwijs, de naschoolse opvang en de wijk, aan muziekdocenten die lesgeven binnen de brede school en op de muziekschool, aan onderwijsassistenten op de basisschool, die ook de buitenschoolse opvang (BSO) verzorgen of aan de brede school coördinatoren die de samenwerking tussen scholen, opvang, sport en cultuur tot stand brengen.

Bij het opstellen van de profielen spelen de volgende vraagstukken een rol:

1. Tussen welke sectoren kunnen combinaties van functies worden gemaakt?

De Impuls is erop gericht om medewerkers benoemd in een combinatiefunctie (flexibel) in te kunnen zetten in verschillende organisaties van de sectoren onderwijs, cultuur en sport. Hoewel de sectoren kinderopvang en welzijn niet onder de Impuls vallen, kunnen, onder andere door additionele financiering, ook combinatiefuncties met deze sectoren voorkomen. Hierdoor is het in beginsel mogelijk om tussen al deze vijf sectoren combinaties te maken en combinatiefuncties in te richten.

2. Welke bestaande functies en rollen uit de verschillende sectoren lenen zich om ondergebracht te worden in een combinatiefunctie en welke nieuwe of aanvullende rollen kunnen worden onderscheiden bij het inrichten van combinatiefuncties?

De Taskforce heeft na verkenning van deze vraag, onder andere door het raadplegen van bronmateriaal, de volgende functies (en functiebeschrijvingen) betrokken bij het ontwerpen van de functieprofielen voor combinatiefuncties:

- pedagogisch medewerker
- sportleider/trainer
- sport- en bewegingsleider
- sport- en bewegingsbegeleider
- onderwijsassistent
- lerarenondersteuner
- activiteitencoördinator
- medewerker amateurkunst
- leraar lichamelijke opvoeding
- leraar/docent (primair onderwijs/ voortgezet onderwijs/ kunst- of cultuurdiscipline)
- consultant/ stafmedewerker onderwijs/ manager onderwijs- of sportinstelling

Ook is er functiemateriaal geïnventariseerd van de volgende functies:

- coördinator/ regisseur brede school
- coördinator buurt, onderwijs, sport
- medewerker buurt, onderwijs, sport

Daarnaast zijn er omwille van de specifieke output- en outcome-doelstellingen, die worden beoogd met de aanstelling van combinatiefunctionarissen, de drie volgende (meer generieke) rollen uitgewerkt:

- programma-uitvoerder (gericht op het samenstellen, organiseren en aanbieden van lessen, cursussen, programma's e.d. op een gebied/ discipline van kunst en/of cultuur;
- kaderfunctie vereniging of instelling (gericht op versterken van organisatie, bedrijfsvoering en/of professionaliteit van bijvoorbeeld sportverenigingen);
- organisator samenwerking Onderwijs/opvang, Sport en Cultuur (de rol van 'bruggenbouwer', een katalysator/inspirator van samenwerking tussen instellingen en verenigingen van de verschillende sectoren.

3. Welke formele kwalificatieniveaus zijn er te onderkennen in de verschillende sectoren, respectievelijk voor functies in die sectoren?

Combinatiefuncties zijn niet te maken zonder te kijken naar wat nu in de sectoren aan formele kwalificatieniveaus en bevoegdheidseisen in wet- en/of regelgeving, zoals cao's, staat omschreven. Het meest bekende en voor de handliggende: in het onderwijs is een onderwijsbevoegdheid verplicht. Deze bevoegdheid is overigens wel op verschillende manieren te krijgen (Pabo, lerarenopleiding, vakopleiding met onderwijsbevoegdheid etc.).

Niet uitgesloten is dat er door de vorming van combinatiefuncties mogelijkheden voor 'nieuwe functies' gaan ontstaan, waarvoor nog geen opleiding of kwalificatieniveau is gedefinieerd. In die gevallen zal langs de reguliere weg moeten worden bepaald of deze gewenst zijn. In hoofdstuk 8, over opleidingen, wordt hier ook nog op ingegaan.

Keuzes van de Taskforce

De Taskforce heeft zich, met in achtneming van de drie bovenstaande vraagstukken, beraden over de functieprofielen die beschreven konden worden. Daarbij speelt het volgende een belangrijke rol:

- te verwachten is dat de gemeenten in overleg met de lokale organisaties voor onderwijs, sport en cultuur zullen bepalen wat voor soort combinatiefuncties gewenst zijn, passend bij de behoeften die er lokaal, zelfs in de wijk zullen liggen;
- het aantal verschillende combinatiefuncties dat in de praktijk kan ontstaan, is daarom op voorhand niet vast te stellen. Dit kunnen er heel veel zijn.

De Taskforce kan deze niet uitputtend beschrijven; ook in de cao's is te verwachten dat er een beperkt aantal voorbeeld- of referentiefuncties opgenomen zal worden door de sociale partners;

- de Taskforce Combinatiefuncties heeft de opdracht om functieprofielen op te stellen, maar kent niet de bevoegdheid om deze vast te stellen, dit is voorbehouden aan de sectorale cao-tafels;

- de manier waarop functies beschreven worden verschilt nogal per cao als de sectoren onderwijs, sport, cultuur en opvang en welzijn met elkaar vergeleken worden; de profielen die de Taskforce oplevert, moeten wel 'vertaalbaar' zijn naar die cao's.

Daarom heeft de Taskforce er voor gekozen om de gevraagde functieprofielen zo op te stellen dat deze in de verschillende sector-cao's makkelijk kunnen worden overgenomen en min of meer gelijklopend zijn.

Daarnaast kunnen de functiebeschrijvingen een handreiking zijn aan de lokale partijen op gemeentelijk niveau: het is dan basismateriaal dat verder kan worden aangevuld en uitgebreid op basis van de lokale behoefte en binnen de kaders van de cao tot volwaardige functiebeschrijvingen kunnen worden uitgewerkt en gewaardeerd.

De Taskforce heeft er daarom voor gekozen om op basis van het op dit moment beschikbare functiemateriaal te komen tot een onderscheid in functieprofielen op twee abstractieniveaus:

- een beperkt aantal generieke functieprofielen, dat als raamwerk kan dienen; en
- een meer uitgebreid aantal specifieke functieprofielen, dat (afgeleid van het abstracte raamwerk) als voorbeeld en maatwerkoplossing kan worden gebruikt.

Hiermee ontstaat een verband tussen *generieke functies* en *referentiefuncties*. Bovendien is er voor gekozen dat zowel de generieke functies als de referentiefuncties bestaan uit combinaties van twee rollen (bijvoorbeeld ondersteuner/begeleider).

De techniek van de functieprofielen voor combinatiefuncties

In de uitwerking van *generieke functies* en *referentiefuncties* is gekozen voor de volgende opbouw:

De beschreven combinatiefuncties hebben eenzelfde opbouw:

- functie-informatie: een beschrijving van functienaam en de sectoren waarin de combinatiefunctie werkzaam kan zijn;
- omgeving: een beschrijving van de positie van de combinatiefunctie en een samenvatting van de resultaatgebieden;
- resultaatgebieden: een uitwerking van de belangrijkste taken per resultaatgebied;
- speelruimte: een beschrijving van beslissingsruimte, verantwoordingsaspecten en kaders van de combinatiefunctie
- kennis en vaardigheden: een uitwerking van de belangrijkste kennis- en vaardigheidsvereisten om de combinatiefunctie juist en volledig uit te kunnen voeren;
- contacten: een korte beschrijving van de aard en inhoud van het contactenpatroon dat de combinatiefunctie voor de uitvoering van de functie onderhoudt.

Het element 'resultaatgebieden' bestaat in ieder geval uit drie delen:

- een beschrijving van de werkzaamheden van de eerste functie als onderdeel van de combinatiefunctie;
- een beschrijving van de werkzaamheden van de tweede functie als onderdeel van de combinatiefunctie;
- een resultaatgebied dat de combinatiefunctie kenmerkt: het organiseren van of bijdragen aan samenwerking, afstemming en/of informatie-uitwisseling tussen sectoren, organisaties e.d.

De generieke en referentiefuncties

De volgende generieke functies zijn beschreven en hierbij is tevens aangeven welke referentiefuncties op basis hiervan zijn uitgewerkt:

1. ondersteuner – activiteitenleider I
 - a) klassenassistent – pedagogisch medewerker
 - b) pedagogisch medewerker – activiteitenleider
 - c) klassenassistent – sport- en bewegingsleider
 - d) pedagogisch medewerker – sport- en bewegingsleider
 - e) klassenassistent – instrumentaal begeleider
 - f) sport- en bewegingsleider – instrumentaal begeleider
2. ondersteuner - activiteitenleider II
 - a) lerarenondersteuner – sport- en bewegingsleider
 - b) onderwijsassistent – pedagogisch medewerker
 - c) onderwijsassistent – trainer sport/amateurkunst
 - d) lerarenondersteuner – trainer sport/amateurkunst
3. leraar – programma uitvoerder
 - a) leraar lichamelijke opvoeding – trainer
 - b) leraar – programma uitvoerder Kunst/Cultuur
4. lijn-staffunctie/docent – kaderfunctie/omgevingsmanager
 - a) leraar – consulent/organisator samenwerking onderwijs, opvang, sport, cultuur
 - b) directeur/(incl. docenttaken of staffunctie – kaderfunctie vereniging/instelling.

Een uitwerking van deze functies is opgenomen in de bijlagen G1 en G2.

Tot slot

Hoe de functie er uiteindelijk uit zal gaan zien, de combinatiefunctionaris moet een geweldige baan krijgen, die leuk, uitdagend, interessant is, in een boeiende omgeving!

7. Competenties voor combinatiefuncties onderwijs/opvang, sport en cultuur

Het juist en volledig uitvoeren van een combinatiefunctie vereist specifieke competenties van een individu. Deze aanname komt voort uit de constatering dat een combinatiefunctionaris per definitie ingezet wordt in twee sectoren en hierdoor een medeverantwoordelijkheid draagt voor het actief verbinden van deze twee sectoren.

Competenties zijn verwachtingen ten aanzien van het 'gedrag' en de 'houding' van medewerkers. Daar waar 'kennis' en 'vaardigheden' in functieprofielen basiseisen duiden voor een *functie*, beschrijven competenties criteria met betrekking tot het *functioneren* van een medewerker. Competenties worden om deze reden ook wel 'gedragscriteria' genoemd.

Uit JSO 'Combinatiefuncties realiseren', september 2007

De verschillende rollen van de combinatiemedewerker

Het werken in een combinatiefunctie vraagt om het flexibel en creatief om kunnen gaan met verschillende rollen, passend bij de eigenheid van de functie. Dit vraagt om het vermogen om te kunnen schakelen, in te leven in verschillende situaties, open te communiceren met elkaar, om te kunnen gaan met eigen taken en verantwoordelijkheden, leidend en volgend kunnen zijn, etc.

In de praktijk blijkt dat de medewerkers daar zelf heel verschillend mee om gaan. De signalen variëren van 'gewoon de knop omzetten' tot het opzeggen van een deel van het contract omdat het switchen te belastend is. Het karakter van de medewerker zelf speelt hier een rol in. Toch is het voor (samenwerkende) organisaties belangrijk om hier goed over na te denken en aandacht aan te besteden in de selectie.

Elke rol brengt een andere verantwoordelijkheid met zich mee.

De verschillende rollen kunnen verschillend of zelfs tegenstrijdig gedrag met zich meebrengen. De combinatiemedewerker wordt geconfronteerd met 'gewetensvragen': vragen die bijdragen aan het bewust worden van het eigen handelen, de rol en de verwachtingen die bij het taakonderdeel horen. Misschien spelen deze zaken onbewust. Het is de taak van de begeleider of leidinggevende om medewerkers te begeleiden in het bewust worden en bespreekbaar maken van deze 'gewetensvragen'.

Gewetensvragen kunnen zich op verschillende niveaus voordoen:

- Op het niveau van interactie kind - combinatiemedewerker.
- Op het niveau van medewerker - collega.
- In een team waarin combinatiemedewerkers werken.

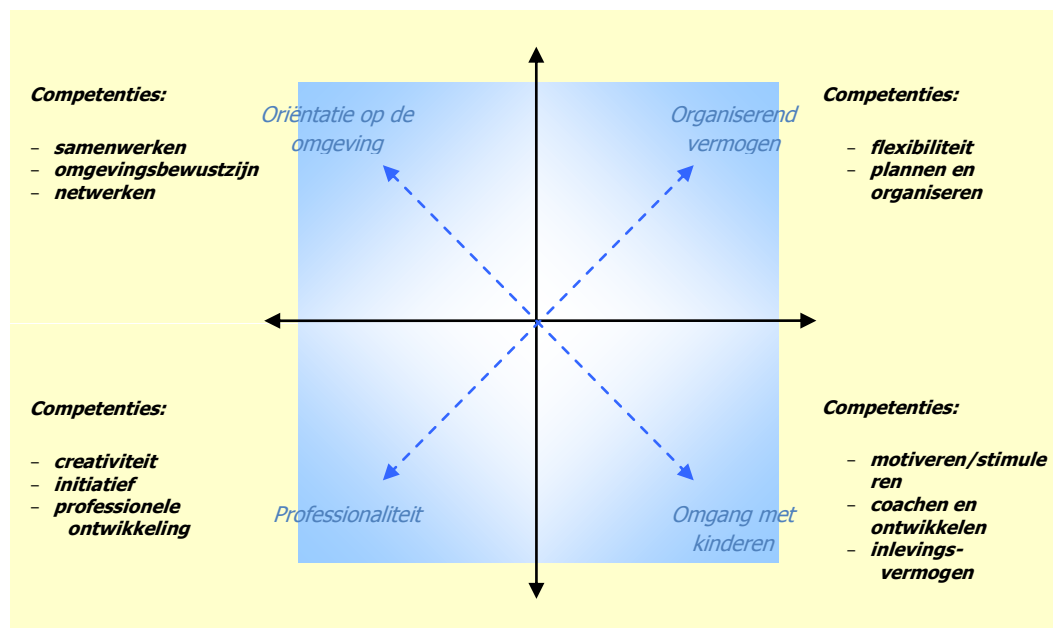
Een competentieprofiel bestaat bij voorkeur uit ongeveer 3 tot 5 competenties; op grond van het gekozen competentieprofiel kunnen verwachtingen worden uitgesproken naar de combinatiefunctionaris over het beoogde gedrag in de uitoefening van de functie. Tevens biedt het competentieprofiel een mogelijkheid om ontwikkelafspraken te maken met de combinatiefunctionaris. De Taskforce biedt competenties aan als handreiking aan de organisaties die hebben besloten een combinatiefunctionaris in dienst te nemen en in samenhang met het gekozen functieprofiel een beeld

willen vormen wat ze van de functionaris mogen verwachten. De Taskforce wil nadrukkelijk aangeven dat de gekozen competenties op geen enkele wijze een bindend karakter hebben. In de praktijk kan aangesloten worden bij de competenties die gebruikt worden in de organisaties waar de combinatiefunctionaris actief is. Competenties hebben bovendien geen relatie met of invloed op het schaalniveau van een functie. Competenties vormen om deze reden geen onderdeel van de functieprofielen die door de Taskforce zijn voorgesteld.

Een evenwichtig beeld van de gewenste competenties ontstaat wanneer allereerst enkele karakteristieke eigenschappen van een combinatiefunctionaris worden afgebakend. De Taskforce stelt dat combinatiefunctionarissen getypeerd kunnen worden op basis van gedragscriteria in het kader van:

- Oriëntatie op de omgeving
- Organiserend vermogen
- Omgang met kinderen
- Professionaliteit

Deze vier specifieke karakteristieken kunnen worden gebruikt voor de benoeming van de volgende competenties, die voor alle combinatiefunctionarissen (kunnen) gelden:



Competenties met verschillende niveaus

Gemeenschappelijke competenties voor combinatiefunctionarissen, die alleen uit een definiëring van het gewenste gedrag bestaan, creëren nog geen zicht in het onderscheid in gedragscriteria tussen 'zwaardere' en 'lichtere' functies. Om op dit punt een oplossing te bieden, is het mogelijk om gedragsniveaus te formuleren.

De Taskforce acht het mogelijk om de competenties op drie 'niveaus' uit te werken:

Niveau A: Bewust en taakgericht invulling geven aan het eigen functioneren.

- Niveau B: Bewust en resultaatgericht invulling geven aan het eigen functioneren en aan de functie als verbinding tussen organisaties.
- Niveau C: Bewust en doel- of effectgericht invulling geven aan en ontwikkelen van het eigen functioneren en de samenwerking tussen en de professionaliteit van organisaties.

Per gedefinieerde competentie zijn deze bovenstaande drie niveaus uitgewerkt. De Taskforce heeft de volgende competenties geselecteerd.

In bijlage H is voor wat betreft de uitwerking op de gedragsniveaus A, B en C opgenomen:

1. *Flexibiliteit*
Verandert, indien zich problemen of kansen voordoen, de eigen gedragstijl of conceptuele benadering ten einde het gestelde doel te bereiken.
2. *Samenwerken*
Draagt bij aan een gezamenlijk resultaat, ook wanneer geen direct eigen functioneel belang aanwezig is.
3. *Plannen en organiseren*
Bepaalt op systematische wijze doelen en prioriteiten en geeft benodigde acties, tijd en middelen aan om bepaalde doelen te kunnen bereiken.
4. *Creativiteit*
Komt met oorspronkelijke oplossingen voor problemen die met de functie verband houden. Bedenkt nieuwe werkwijzen ter vervanging van een traditionele aanpak en/of benadering.
5. *Initiatief*
Neemt actief maatregelen om de gang van zaken te beïnvloeden; herkent gelegenheden om het bereiken van het doel te bevorderen en grijpt kansen om zijn doel eerder te bereiken.
6. *Omgevingsbewustzijn*
Laat blijken goed geïnformeerd te zijn over ontwikkelingen op het eigen vakgebied, binnen en/of buiten de eigen sector of ten aanzien van andere omgevingsfactoren. Benut deze kennis effectief voor de eigen functie of betrokken organisatie(s).
7. *Professioneel handelen*
Gebruikt de voor de functie vereiste goede en actuele vakmatige kennis en vaardigheden.
8. *Motiveren/stimuleren*
Stimuleert anderen tot actie en betrokkenheid om een bepaald van tevoren gedefinieerd resultaat te bereiken; stijl van coachen aanpassen zodat de betrokken persoon zich optimaal kan ontwikkelen. Kiest passende motivatiemiddelen en zet deze zodanig in dat mensen worden gestimuleerd.
9. *Laten leren en ontwikkelen*
Initieert, stimuleert en begeleidt ontwikkeling van de doelgroep, zowel op individueel niveau, als in groepsverband.
10. *Inlevingsvermogen*
Houdt in eigen handelen rekening met gevoeligheden en belangen van anderen.
11. *Netwerken*
Ontwikkelt en bestendigt relaties, allianties en coalities binnen en buiten de eigen organisatie en benut deze voor het verkrijgen van informatie, steun en medewerking.

8. Aanbevelingen inzake de opleiding en scholing van combinatiefunctionarissen

De Taskforce Combinatiefuncties is gevraagd in te gaan op de volgende aspecten inzake opleidingen en scholing ten behoeve van combinatiefuncties, zoals vermeld in het Instellingsbesluit:

- *Het uitwerken van de bevoegdheden van de combinatiefunctionaris werkzaam in de verschillende sectoren.*
- *Het inzichtelijk maken welke opleidingen aansluiten bij de competenties en bevoegdheden van de diverse combinatiefuncties.*
- *Het maken van een voorstel voor aanvullende cursussen indien blijkt dat de huidige opleidingen onvoldoende aansluiten op de gewenste competenties.*

Om tot een goede beantwoording van deze vraag te komen, heeft de Taskforce intensief contact gezocht met vertegenwoordigers van het opleidingsveld, met name in de mbo-sector. De uitkomsten worden hierna weergegeven.

De Taskforce ziet dit als een dynamische inventarisatie. Dat wil zeggen dat in de praktijk verder zal moeten blijken hoe de meest voorkomende functieprofielen van combinatiefunctionarissen er uit zullen gaan zien. Op grond daarvan zal de vraag naar (aanvullende) scholing zich verder uitkristalliseren.

Kwalificatieniveaus en bevoegdheden combinatiefunctionaris

Hieronder zal allereerst overzichtelijk worden gemaakt welke functies met bijbehorend opleidingsniveau in de betreffende sectoren onderwijs, sport, cultuur en kinderopvang voorkomen die in beginsel in een combinatiefunctie kunnen worden ondergebracht.

Voorkomende functies en bijbehorende bevoegdheid, kwalificatieniveau of opleidingseis per sector:

<u>Functies</u>	<u>niveaus</u>
Primair onderwijs	
- <i>Leraar basisonderwijs</i>	<i>HBO PABO-5</i>
- <i>Vakleraar bewegingsonderwijs</i>	<i>HBO ALO-5</i>
- <i>Leraarondersteuner</i>	<i>MBO-4</i>
- <i>Onderwijsassistent</i>	<i>MBO-4</i>
- <i>Klassenassistent</i>	<i>MBO-3</i>
Voortgezet onderwijs	
- <i>Docent</i>	<i>HBO Lerarenopleiding-5</i>
- <i>Vakleraar bewegingsonderwijs</i>	<i>HBO ALO-5</i>
- <i>Leraarondersteuner</i>	<i>MBO-4</i>
- <i>Docentassistent</i>	<i>MBO-4</i>

Voor de functies leraar basisonderwijs en vakleraar bewegingsonderwijs en docent is de opleidingseis/bevoegdheidseis wettelijk vastgelegd.

Functies **niveaus**

Sport

- *Verenigingsmanager/sportmanager op scholen* HBO of MBO-4
- *Trainer* MBO-4
- *Sport en bewegingscoördinator* MBO-4
- *Sport en bewegingsleider* MBO-3
- *Sport en bewegingsbegeleider* MBO-2

Cultuur

- *Programma-uitvoerder/acteur* geen opleidingseis vastgesteld (indicatie HBO-5)
- *Adviseur* HBO-5
- *Medewerker amateurkunst* Middenkaderopleiding amateurkunst (gecertificeerd door Kunstfactor)
- *Docent (bv. dans, drama, theater)* HBO-5
- *Medewerker amateurkunst* Middenkaderopleiding amateurkunst (gecertificeerd door Kunstfactor)
- *Medewerker informatie en advies* MBO-niveau (CAO openbare bibliotheken)

Kinderopvang

- *Teamleider/locatieleider* HBO-5
- *Pedagogisch werker kinderopvang* MBO-4
- *Pedagogisch medewerker* MBO-3
- *Helpende zorg en welzijn* MBO-2

Voor de functie van pedagogisch medewerker is het opleidingsniveau als minimale kwalificatie-eis opgenomen in de CAO-kinderopvang 2007-2008

Opleidingen en aanvullende modulen

Er zijn veel opleidingen te noemen die in meer of mindere mate aansluiten bij een combinatiefunctie, respectievelijk bij de te verwachten samenstellende delen van een combinatiefunctie.

Opleidingen die aansluiten bij combinatiefuncties met kwalificatieniveau HBO-5:

- PABO
- Lerarenopleiding
- ALO
- Opleiding Sport, Management en Ondernemen
- Pedagogisch Manager Kinderopvang (per september 2008)
- Kunstvakopleidingen (zoals docent drama, docent dans, theaterdocent, kunstenaar)
- HBO-bibliotheekopleiding

Opleidingen die aansluiten bij combinatiefuncties met kwalificatieniveau MBO-2, 3 of 4:

- Opleiding Sport- en Bewegingscoördinator (niveau 4)
- Opleiding Recreatie (niveau 4)
- Opleiding Onderwijsassistent (niveau 4)

- Opleiding Sociaal en Cultureel Werk (niveau 4)
- Kunstopleidingen (niveau 3 en 4)
- Sociaal Pedagogisch Werker (niveau 3 en 4)
- Opleiding Pedagogisch Werker (niveau 3, uitstroommogelijkheden in niveau 4)
- Opleiding Sport- en Bewegingsleider (niveau 3)
- Opleiding Sport- en Bewegingsbegeleider (niveau 2)

Cursussen en modules:

Naast bovenvermelde opleidingen zijn er verscheidene cursussen, die kunnen aansluiten op profielen van combinatiefuncties. De onderstaande cursussen zijn naar verwachting het de meest voor de hand liggend:

- Beroepskunstenaar in de klas (BIK):
Deze opleiding leidt beroepskunstenaars op tot programma- en projectuitvoerders in het basisonderwijs. De opleiding leidt niet tot een formele bevoegdheid. Kunstenaars kunnen na het volgen van de opleiding projecten of lessencycli verzorgen onder verantwoordelijkheid van een bevoegd docent.
- Kunstenaars in de samenleving (KIS):
Dit is een Post-HBO opleiding waarbij beroepskunstenaars worden opgeleid om kunstactiviteiten te verzorgen in maatschappelijke organisaties en bedrijven.
- Interne cultuurcoördinator (ICC):
Deze cursus is bedoeld voor leerkrachten uit het primair onderwijs en educatief medewerkers van culturele instellingen en leidt op tot cultuurcoördinator. De functie heeft als doel het ontwikkelen van cultuurbeleid binnen het onderwijs.

Ontwikkeling aanvullende opleidingen en modules

De combinatiefunctie is geen nieuw beroep. Vaak zal er sprake zijn van het (gekwalificeerd) uitoefenen van werkzaamheden in een tweetal sectoren. Een nieuwe opleiding 'combinatiefunctionaris' is om deze reden geen vanzelfsprekendheid.

De geïnventariseerde mbo-opleidingen worden door Calibris en de ROC's aangemerkt als inhoudelijk voldoende breed om invulling te kunnen geven aan een opleidingsprogramma voor een combinatiefunctie. Er is voldoende samenhang tussen de te onderscheiden opleidingen om, daar waar nodig, gemeenschappelijke modules te verzorgen.

De opleidingsinstituten zien kans om, door middel van specialisatie of verbreding, de deelnemers gericht op te leiden voor doorstroming in combinatiefuncties. Hierbij wordt vooral gedacht aan het benutten van de 20% vrije ruimte, die kan worden ingevuld met keuzevakken of -modules, die gericht zijn op één van de andere sectoren, dan die waar de opleiding die de deelnemer volgt, toe behoort.

Verbreding en verdieping kan tijdens het volgen van een opleiding tevens plaatsvinden met behulp van stages. Het verdient dan ook aanbeveling om voldoende stageplaatsen te creëren.

Deze bevindingen sluiten in hoge mate aan op het advies dat de Stuurgroep Combinatiefuncties 2005 heeft gegeven, namelijk:

"Het huidige opleidingsaanbod biedt in potentie ruimte voor combinatiefuncties, maar er wordt in de praktijk door ROC's en werkgevers niet altijd gebruik van gemaakt. De stuurgroep wil met name wijzen op de 20% vrije

ruimte binnen de opleiding die gebruikt zou kunnen worden voor de kwalificatie voor een combifunctie. Het kan daarbij zowel om specialisatie als om verbreding via portfolio gaan. Werkgevers zouden op grotere schaal met ROC's nadere afspraken kunnen maken over een dergelijk gebruik van de vrije ruimte in het opleidingsprogramma. Ook in de nieuwe kwalificatiestructuur blijft deze vrije ruimte bestaan en kan voor de kwalificatie voor een combinatiefunctie worden ingezet."

Een ander passage in het advies van de stuurgroep Combinatiefuncties 2005 luidde:

"Zowel in de huidige, als in de nieuwe kwalificatiestructuur moet een beter gebruik worden gemaakt van het ontwikkelde EVC-instrumentarium. Daarbij dienen met name verwante opleidingen en vergelijkbare competenties die gericht zijn op het omgaan met en opvang en ontwikkeling van kinderen (kinderopvang, onderwijsassistent, sport en bewegen, activiteitenbegeleider), ook erkend te worden. Immers als eerder verworven competenties (EVC) erkend worden, leidt dat tot vrijstelling en kunnen daardoor korte aanvullende trajecten voor deelkwalificaties ook leiden tot de gewenste verbreding van de kwalificatie voor een combifunctie."

Ook nu wordt benadrukt de EVC-procedure (Erkenning Verworven Competenties) bij het kwalificeren voor combinatiefuncties te gebruiken. De EVC-procedure maakt het mogelijk voor een medewerker die al werkzaam is, de kennis en de ervaring die hij of zij heeft opgedaan in werk, scholing of daarbuiten, in kaart te brengen en deze officieel te laten erkennen in relatie tot een beroepsopleiding, beroep of functie.

Opleiden voor combinatiefuncties

Op grond van bovenstaande is de Taskforce van mening dat het niet voor de hand ligt om een nieuwe opleiding te introduceren voor de combinatiefunctie.

Dat laat onverlet dat de Taskforce er aan hecht te benadrukken dat, gezien de beschreven mogelijkheden, de vormgeving van passend onderwijs op vele wijzen mogelijk is, maar dat de kans op succes nu nog teveel lijkt af te hangen van de mate waarin partijen met elkaar samenwerken. Partijen in het snijvlak opleidingen en werkveld erkennen de meerwaarde van de combinatiefunctie en zouden graag zien dat de invoering op korte termijn slaagt. Tegelijkertijd ontstaat in de veldcontacten het beeld dat het succes nog teveel afhangt van wat er op individueel niveau aan tijd en energie in geïnvesteerd kan worden om een goede aansluiting van de opleidingen (ROC's) en het werkveld tot stand te brengen.

De Taskforce ziet goede mogelijkheden liggen bij onder andere Calibris, in haar publieke rol als kenniscentrum Zorg, Welzijn en Sport (incl. kinderopvang). Calibris kan voor de opleidingen op grond van de vastgestelde profielen en de bestaande kwalificatiedossiers, basismateriaal ontwikkelen en in service documenten vastleggen. In deze service documenten wordt beschreven wat een opleiding al aanbiedt en wat er daarnaast aangeboden zou moeten worden ten behoeve van een adequate opleiding tot combinatiefunctionaris in meerdere sectoren. Dit is gericht op de mbo-opleidingen en met name de opleidingen Sport en Bewegen, Pedagogisch Werker, Sociaal Cultureel Werk en Onderwijsassistent.

Op korte termijn (juni 2008) neemt Calibris het initiatief tot het organiseren van een conferentie voor ROC's en andere partners waar de ontwikkeling van service documenten centraal staat, zodat zij kunnen starten met de implementatie.

9. Adviezen met betrekking tot de implementatie van het bestuurlijk akkoord 'Impuls'

Het Instellingsbesluit van de Taskforce Combinatiefuncties beschrijft in onderdeel drie, de 'bestuurlijke inbedding':

- *Het adviseren over een te hanteren strategie voor de implementatie van het advies combinatiefuncties; en*
- *Aangeven wat verder nodig is om de producten succesvol te implementeren.*
- *Het inventariseren van de redenen waarom het advies van de stuurgroep combinatiefuncties uit 2005 niet geïmplementeerd is.*

De Taskforce benadert deze opdracht vanuit twee perspectieven. In de eerste plaats wordt teruggekeken en worden de ervaringen gewogen, die zijn opgedaan in min of meer vergelijkbare, landelijke geïnitieerde beleidsinitiatieven. Heel specifiek is gekeken naar (het ontbreken van) de follow-up, die is gegeven aan het rapport van de Stuurgroep Combinatiefuncties. Hiermee geeft de Taskforce tegelijkertijd een invulling aan het derde onderdeel genoemd in de opdracht.

In de tweede plaats geeft de Taskforce Combinatiefuncties invulling aan dit onderdeel van haar opdracht vanuit het toekomstig perspectief. Meer concreet wordt daarbij aangesloten bij de verantwoordelijkheid die de partners/ondertekenaars van het bestuurlijk akkoord 'Impuls brede scholen, sport en cultuur' op zich hebben genomen en de afspraken die zij hebben gemaakt.

Rapport stuurgroep combinatiefuncties 2005

De Stuurgroep Combinatiefuncties is destijds ingesteld door het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Hoewel de probleemstelling voor die stuurgroep niet veel anders was dan voor de huidige Taskforce Combinatiefuncties nu het geval is, dient wel te worden vermeld dat de 'aanvliegroute' van de Stuurgroep Combinatiefuncties 2005 vooral werd bepaald door de ontwikkeling van volledige dagarrangementen. In dat kader werd vooral gezocht naar mogelijkheden om werkende ouders te ondersteunen bij hun combinatie van arbeid en zorgtaken.

Uit een enkele publicatie ten tijde van de looptijd van de stuurgroep in 2005 blijkt een redelijk hoog gespannen verwachting van de resultaten van de stuurgroep; met andere woorden de relevante knelpunten stonden toen op de agenda!

De partijen vertegenwoordigd in de stuurgroep (werkgeversorganisaties en vakorganisaties in het onderwijs en publieke sector, MOgroep en VNG) bereikten commitment over een aantal adviezen en aanbevelingen op het gebied van rechtspositie en arbeidsvoorwaarden en opleidingen.

Vastgesteld moet worden dat het advies van de Stuurgroep Combinatiefuncties niet is geïmplementeerd.

Analyse van die adviezen en aanbevelingen leert dat deze vooral procesgericht waren. Met andere woorden, er zou nadrukkelijk vervolg aan moeten worden gegeven, terwijl in de rapportage niet(s) terug te vinden is op welke manier partijen zich voorstelden dat te gaan doen.

Een beperkte inventarisatie leert dat nu door betrokkenen de volgende redenen worden genoemd, die het uitblijven van een vervolg, respectievelijk het ontbreken van meer materiële resultaten voortvloeiende uit de adviezen en aanbevelingen, verklaren:

- in het algemeen kan worden geconstateerd dat er geen prioriteit aan gegeven werd/kon worden gegeven door sociale partners;
- waarschijnlijk waren de materieel te overbruggen verschillen tussen arbeidsvoorwaarden te groot in relatie tot het belang en de noodzaak tot onderlinge afstemming te komen;
- het ontbreken van een 'proces-follow-up';
- er ontbrak een externe prikkel, bijvoorbeeld in de figuur van een financiële faciliteit.

Zoals gesteld, was de probleemstelling voor de stuurgroep in de kern niet heel veel verschillend van die van de Taskforce Combinatiefuncties nu. Wel kan worden vastgesteld dat een aantal omstandigheden en de context nu anders zijn:

- het aantal betrokken partijen is uitgebreider en heeft vooraf commitment getoond door partner te worden in het bestuurlijk akkoord 'Impuls brede scholen, sport en cultuur';
- er ligt een bredere (maatschappelijke) doelstelling aan ten grondslag, welke financieel wordt gesteund door de structurele financiering van 2500 fte nieuwe combinatiefuncties;
- de slaagkans van het gezamenlijke beleid zal mede afhangen van het wegnemen van de belemmeringen op het terrein van rechtspositie. Met andere woorden de urgentie om nu tot oplossingen te komen is veel hoger.

Ten slotte, de Taskforce kan leren van de ervaring van het ontbreken van een duidelijk visie op de proces-follow-up!

Adviezen betreffende implementatiefase

In de Impuls hebben partijen hun commitment uitgesproken ten minste 2500 fte nieuwe combinatiefunctie te realiseren in 2012. De producten van de Taskforce zullen worden overgenomen rekeninghoudende met de eindverantwoordelijkheid van werkgevers voor het te voeren personeelsbeleid en de rol van de sociale partners.

In de toelichting op het akkoord wordt aangegeven dat op landelijk niveau de uitvoering meerjarig zal worden ondersteund met kennisoverdracht en –uitwisseling in de vorm van bijeenkomsten, een helpdesk, een ondersteuningsteam en de beschikbaarheid van handreikingen en good practices. Deze ondersteuning wordt in samenwerking met partners vormgegeven.

De Taskforce Combinatiefuncties kent een relatief korte doorlooperperiode: in maart 2008 is het eindadvies opgeleverd aan de opdrachtgevers. Daarna is het aan het veld om de invoering van de nieuwe combinatiefuncties op te pakken. De Taskforce onderschrijft de principiële keuze in het bestuurlijk akkoord Impuls dat de bestuurlijke partners naar hun eigen achterban leading zullen zijn in het promoten van, voorlichten over en ondersteunen bij de invoering van combinatiefuncties. Dat laat onverlet dat de Taskforce adviseert de volgende aspecten bij het implementatieproces in acht te nemen.

a. De invoering van combinatiefuncties bij gemeenten die niet tot de G-31 behoren.

De financiering van de nieuwe combinatiefuncties dient in 2012 gerealiseerd te zijn. De beschikbare financiële middelen komen in een oplopende reeks beschikbaar, gestart wordt met de 31 grootste gemeenten, de G-31.

De Taskforce verwacht dat in de grotere gemeenten voldoende capaciteit en deskundigheid aanwezig is om deze ontwikkeling op te pakken. De Taskforce houdt er rekening mee dat dit in kleinere gemeenten in mindere mate het geval zal zijn.

De Taskforce beveelt derhalve aan om in de bespreking over de ondersteuning door de bestuurlijke partners hier specifiek rekening mee te houden. Dit kan bijvoorbeeld plaatsvinden door de specifieke ervaringen bij de grotere gemeenten beschikbaar te stellen, respectievelijk in de tweede fase van de uitrol van de combinatiefuncties gerichte procesondersteuning te bieden aan lokale partijen in kleinere gemeenten.

Op die manier kan aan een gerichte uitwisseling van informatie worden gewerkt. De Taskforce adviseert daarbij om hier 'Train de Trainersprogramma's' als middel te hanteren om de beschikbare informatie bij de uitvoerende ondersteuners van de sectoren te beleggen.

b. De follow up na de Taskforce Combinatiefuncties

De partners in het Bestuurlijk akkoord Impuls maken afspraken over een ondersteuningsstructuur, waarin zij leading zijn naar hun eigen achterban. Dit moet de organisaties op gemeentelijk niveau in staat stellen tot volwaardige afspraken te komen over de invoering van combinatiefuncties. Daarbij maakt men gebruik van de producten en adviezen van de Taskforce.

Op basis van de monitoring, zoals beschreven in de Impuls, wordt in algemene zin de voortgang bewaakt en is een basis gelegd voor verdere afstemming als in de praktijk blijkt dat de invoering achterblijft bij de verwachtingen.

De Taskforce Combinatiefuncties wil de ervaring van o.a. de Stuurgroep Combinatiefuncties niet negeren. Ook een aantal van de adviezen van de Taskforce is procesgericht en behoeven uitwerking op lokaal niveau of bijvoorbeeld op Cao-tafels. Juist omdat er sprake is van bovensectorale samenwerking is er een reëel risico dat op onderdelen zaken (weer) blijven liggen.

Bij de implementatie van de adviezen van de Taskforce zullen zich in de loop van de tijd zonder twijfel ook nieuwe uitvoeringsvraagstukken voordoen. Deze kunnen centraal worden geïnventariseerd, worden afgestemd en opgelost, respectievelijk naar de verantwoordelijke overlegtafels worden doorgestuurd.

Dit pleit ervoor om coördinatie, daar waar nodig, voortgangsbewaking en advisering op bovensectoraal niveau te beleggen.

De Taskforce adviseert een lichte vorm van proces-follow up, die qua samenstelling klein in omvang is, onafhankelijk en inhoudelijk betrokken en met gezag partijen uit de sectoren aan zich kan binden.

c. Communicatiestructuur

Impuls spreekt in de toelichting over de landelijk meerjarige ondersteuning met betrekking tot kennisoverdracht en –uitwisseling in de vorm van bijvoorbeeld bijeenkomsten, een helpdesk en een ondersteuningsteam en de beschikbaarstelling van handreikingen en good practices. Daarbij wordt

gesteld dat 'partijen de beschikbare kennis en ondersteuning ontsluiten en/of gebruiken voor de eigen achterban'.

Dit laatste sluit aan bij de eerder vermelde uitgangssituatie dat partijen de ondersteuning naar hun eigen achterban invullen.

De Taskforce adviseert in lijn hiermee een communicatiestructuur in te richten, die bovensectoraal wordt gepositioneerd. Een lichte regierol kan door de eerder genoemde proces-follow up worden uitgevoerd. De helpdeskfunctie kan hier een operationele verantwoordelijkheid in vervullen.

Bijlage A

Bestuurlijk afspraken Impuls brede scholen, sport en cultuur,
10 december 2007

Bestuurlijke afspraken Impuls brede scholen, sport en cultuur

1. Doelen

'De school is de springplank naar succes in het leven. De komende jaren moet het onderwijs beter worden en het beroep van leraar aantrekkelijker.'

'Een gezonde levensstijl is van groot belang. Daarom krijgen de sport en sportverenigingen een financiële impuls.'

'Kunst en cultuur worden voor een breed publiek bereikbaar.'

(Uit de troonrede 2007)

Sociale samenhang is een belangrijke doelstelling van het huidige kabinet. Zowel school, sport als cultuur kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan die sociale samenhang.

Een samenhangend aanbod van onderwijs, sport en cultuur biedt een rijke leeromgeving waarin kinderen en jongeren de kans krijgen om hun talenten optimaal te ontplooien, sociale vaardigheden op te doen en plezier te hebben. Om kinderen hiervoor de kans te geven, zijn laagdrempelige voorzieningen nodig. Daarbij gaat het deels om activiteiten binnen de school maar ook om activiteiten die plaatsvinden met en bij sportverenigingen en culturele instellingen. Deze organisaties moeten dan wel op hun taak zijn berekend. Met het oog hierop wil het kabinet ca. 10% van de sportverenigingen versterken.

De samenwerking tussen onderwijs, sport en cultuur krijgt bij uitstek vorm en inhoud met de realisering van combinatiefuncties. Het kabinet wil samen met gemeenten en met de onderwijs-, sport- en cultuursector een structurele impuls geven aan de realisering van in totaal 2.500 combinatiefuncties in 2012 (de *output*).

Dit voornemen is aangekondigd in het bestuursakkoord 'Samen aan de slag' van het rijk met de VNG¹, de brief over de Impuls brede scholen, sport en cultuur², de Beleidsbrief Sport 'De kracht van sport'³ en de notitie 'Kunst van leven, hoofdlijnen van cultuurbeleid'⁴.

Met de *Impuls brede scholen, sport en cultuur* (hierna: Impuls) wordt beoogd meer doelen tegelijkertijd te bereiken (de *outcome*):

- de uitbreiding van het aantal brede scholen met sport- en cultuuraanbod in zowel het primair als het voortgezet onderwijs, om te beginnen in de 40 krachtwijken;
- de versterking van sportverenigingen met oog op hun maatschappelijke functie en de inzet van sportverenigingen voor het onderwijs, de naschoolse opvang en de wijk;
- het stimuleren van een dagelijks sport- en beweegaanbod op en rond scholen voor alle leerlingen;
- het bevorderen dat de jeugd tot 18 jaar vertrouwd raakt met één of meer kunst- en cultuurvormen en het onder jongeren stimuleren van actieve kunstbeoefening.

Namens het kabinet willen de bewindslieden van OCW en de staatssecretaris van VWS over de realisering van deze impuls bestuurlijke afspraken maken met de landelijke vertegenwoordigers/koepels van gemeenten en van de sport-, onderwijs- en cultuursector.

¹ Tweede Kamer, vergaderjaar 2006-2007, 30 800 B, r. 7

² Tweede Kamer, vergaderjaar 2006-2007, 30 234, nr. 12

³ Tweede Kamer, vergaderjaar 2007-2008, 30 234, nr. 13

⁴ Tweede Kamer, vergaderjaar 2006-2007, 28989, nr. 44

2. Partijen

Partijen in deze afspraken zijn:

- de Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Sharon A.M. Dijkma, mede namens de Minister van Onderwijs, dr. Ronald H.A. Plasterk en de Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Marja van Bijsterveldt-Vliegenthart;
- de Staatssecretaris van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, dr. Jet Bussemaker;
- bovengenoemde Staatssecretarissen handelen te dezen als bestuursorgaan alsmede als vertegenwoordiger van de Staat der Nederlanden (hierna: rijksoverheid);
- de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (hierna: VNG);
- de gezamenlijke bestuurlijke onderwijsorganisaties;
- het Nederlands Olympisch Comité en de Nederlandse Sportfederatie (hierna: NOC*NSF);
- de Cultuurformatie.

De ondertekenaars van deze afspraken scharen zich achter de doelen (outcome) en de beoogde resultaten (output) van de Impuls en leveren hieraan de grootst mogelijke bijdrage, ieder vanuit de eigen verantwoordelijkheden en mogelijkheden.

3. Afspraken

Partijen realiseren gezamenlijk tenminste 2.500 fte aan combinatiefuncties.

Een combinatiefunctie is een functie waarbij een werknemer in dienst is bij één werkgever, maar gelijkmatig te werk wordt gesteld in of ten behoeve van twee werkvelden/sectoren. Eén combinatiefunctie bestaat derhalve uit twee delen.

Mede gelet op de herkomst van middelen spreken partijen in principe af om in de verschillende sectoren tenminste het volgende aantal combinatiefuncties te realiseren:

- in 2012 zijn er tenminste 850 fte's gerealiseerd in het primair onderwijs
- in 2012 zijn er tenminste 250 fte's gerealiseerd in het voortgezet onderwijs;
- in 2012 zijn er tenminste 1250 fte's in de sportsector gerealiseerd;
- in 2012 zijn er tenminste 150 fte's in de cultuursector gerealiseerd.

4. Bijdragen partijen

VNG namens gemeenten

Gemeenten voeren de Impuls uit op lokaal niveau en kunnen in aanmerking komen voor een bijdrage van de rijksoverheid. De rijksbijdrage komt in 2008 eerst beschikbaar voor de G-31. Het budget zal vanaf 2009 in tranches ook ter beschikking komen aan andere gemeenten.

De rijksbijdrage is beschikbaar voor gemeentebesturen die bereid zijn om een *verklaring* te tekenen waarin zij aangeven hoeveel nieuwe, structurele combinatiefuncties zij zullen realiseren.

Voor de financiering hiervan zetten gemeenten, in aanvulling op de rijksbijdrage, eigen middelen in. Hiervoor kan het accrès, conform het Bestuursakkoord van de rijksoverheid met de VNG, worden ingezet.

Gemeenten sluiten (een) lokale overeenkomst(en) over de realisering van combinatiefuncties met de lokale partijen, zoals scholen, sportverenigingen en culturele instellingen, waarin het bovenstaande een lokale uitwerking krijgt.

De VNG stimuleert gemeentebesturen om de beoogde doelen en resultaten van de Impuls brede scholen, sport en cultuur op lokaal niveau te realiseren. De VNG stimuleert gemeentebesturen om met de beschikbare rijksbijdrage en eigen middelen tenminste 2.500 combinatiefuncties in te zetten bij of ten behoeve van brede scholen, sportverenigingen en culturele instellingen. De VNG stimuleert gemeentebesturen om hieromtrent een

verklaring te tekenen die toegang geeft tot uitkering van middelen door de rijksoverheid. De VSG en andere ambtelijke platforms stimuleren de gemeentelijke sectoren om het beleid van de Impuls op lokaal niveau te implementeren.

De VNG draagt zorg voor het vaststellen van een landelijk beeld (jaarlijks t/m 2012) waarmee de totstandkoming van combinatiefuncties kan worden gevolgd (zie punt 5).

Gezamenlijke bestuurlijke onderwijsorganisaties namens PO- en VO-scholen

Het aantal brede scholen met sport- en cultuuraanbod in zowel het primair als het voortgezet onderwijs zal worden uitgebreid, zodat een rijke leeromgeving kan worden gecreëerd waarin kinderen zich optimaal kunnen ontwikkelen.

Zodoende kan ook een bijdrage worden geleverd aan een dagelijks sport- en beweegaanbod op en rond scholen en aan het doel om de jeugd meer in aanraking te brengen met kunst en cultuur.

De gezamenlijke bestuurlijke onderwijsorganisaties stimuleren de schoolbesturen om deel te nemen aan de verdere ontwikkeling en uitbreiding van brede scholen met een sport- en cultuuraanbod, met extra aandacht voor de 40 krachtwijken, en stimuleren schoolbesturen om combinatiefuncties mogelijk te maken bij (brede) scholen. De bestuurlijke onderwijsorganisaties adviseren gemeenten over de selectie en inzet van (brede) scholen.

NOC*NSF namens sportbonden en sportverenigingen

Zoals verwoord in de Beleidsbrief Sport is het doel van het landelijke sportbeleid dat over vier jaar circa 10% van de sportverenigingen zodanig 'sterk' is dat deze niet alleen in staat zijn om de eigen leden te bedienen, maar zich ook richten op het onderwijs, de naschoolse opvang, de wijk en/of op de (vaak kwetsbare) doelgroepen die in verhouding minder aan sport deelnemen. Zodoende kan ook een bijdrage worden geleverd aan een dagelijks sport- en beweegaanbod op en rond scholen. Sportverenigingen zullen hierbij zowel de mogelijkheden van de eigen sportaccommodaties benutten – onder schooltijd en daarna – als op en rond scholen activiteiten ontplooiën.

*NOC*NSF stimuleert de besturen van sportbonden en sportverenigingen om deel te nemen aan de verdere ontwikkeling en uitbreiding van 'sterke' sportverenigingen zodat deze een rol kunnen spelen voor brede scholen, de naschoolse opvang en de wijk, en stimuleert de sector om combinatiefuncties mogelijk te maken bij sportverenigingen. In overleg met de sportbonden adviseert NOC*NSF de gemeenten over de selectie en inzet van potentieel sterke sportverenigingen.*

Cultuurformatie namens de cultuur

Een doelstelling van het landelijke cultuurbeleid is dat jeugdigen tot 18 jaar vertrouwd raken met één of meer kunst- en cultuurvormen en om actieve kunstbeoefening onder jongeren te stimuleren. Hiertoe ontwikkelen culturele instellingen een passend en toegankelijk aanbod ten behoeve van de brede school. Om dit mogelijk te maken, worden de inzet van innovatieve werkwijzen en deskundigheidsbevordering van personeel bevorderd. Culturele instellingen zullen hierbij zowel de mogelijkheden van hun eigen gebouwen en ruimtes benutten – onder schooltijd en daarna – als op scholen activiteiten ontplooiën.

De Cultuurformatie stimuleert de besturen van culturele instellingen bij de verdere ontwikkeling van een dergelijk passend aanbod en stimuleert de culturele sector om combinatiefuncties mogelijk te maken bij culturele instellingen.

De Cultuurformatie adviseert de gemeenten over de selectie en inzet van culturele instellingen. OCW en VWS namens de rijksoverheid

Voor de uitvoering van de Impuls brede scholen, sport en cultuur stellen OCW en VWS samen een olopende rijksbijdrage ter beschikking die wordt uitgekeerd aan gemeenten volgens een vaste verdeelsleutel (inwoners <18 jaar).

De rijksoverheid financiert het eerste jaar van deelname van de gemeenten volledig. Vanaf het tweede jaar zetten gemeenten ook eigen middelen in.

De rijksoverheid geeft ook opdracht en stelt financiering beschikbaar voor monitoring (zie punt 5). In afstemming en samenwerking met de overige partijen draagt de rijksoverheid tevens zorg voor de ondersteuning van de uitvoering op landelijk niveau (zie punt 6).

5. Monitoring

Monitoring van de output en outcome vindt plaats in opdracht van de rijksoverheid. Gemeenten en sectoren werken hieraan mee.

De VNG draagt zorg voor een jaarlijks landelijk beeld van de (output) afspraken. Mocht het beeld hiertoe aanleiding geven, dan zal een nadere steekproef worden genomen onder gemeenten.

Voor het meten van de (outcome) doelen, zoals beschreven onder punt 1, zal zo veel mogelijk gebruik worden gemaakt van bestaande monitors zoals de brede schoolmonitor, aangevuld met monitoring in de sport- en cultuursector.

Betrokken partijen verlenen hun volledige medewerking aan de monitoring van de output en outcome van de Impuls en stimuleren hun achterban dit evenzo te doen.

6. Uitvoering en ondersteuning

De ondertekenaars voeren regelmatig bestuurlijk overleg over de uitvoering van de Impuls. Indien de aantallen combinatiefuncties niet volgens planning gerealiseerd worden, bespreken partijen een bijstelling.

Om de invoering van de combinatiefuncties te ondersteunen wordt in opdracht van de rijksoverheid een (tijdelijke) taskforce ingesteld bestaande uit (ervarings)deskundigen, op voordracht van de partijen.

Daarnaast is er sprake van meerjarige ondersteuning tot en met 2012 van de uitvoering op landelijk (en regionaal) niveau, waarbij in ieder geval kennisoverdracht en -uitwisseling wordt bevorderd en ondersteuning wordt geleverd afgestemd op de behoefte van gemeenten en andere partijen. *De ondertekenaars spannen zich in om de producten en adviezen die de task force oplevert, te implementeren in de eigen sector en hiertoe relevante derden in te schakelen (zoals werkgevers-, werknemers- en andere belangenorganisaties). Tevens maken ondertekenaars gebruik van de beschikbaar gestelde kennis en ondersteuning zodat de achterban optimaal en eenduidig wordt geïnformeerd en gefaciliteerd.*

7. Ondertekening

De Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Sharon A.M. Dijkema,

mede namens de Minister van Onderwijs, dr. Ronald H.A. Plasterk en de Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Marja van Bijsterveldt-Vliegthart

De Staatssecretaris van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, dr. Jet Bussemaker

Bovengenoemde Staatssecretarissen handelen te dezen als bestuursorgaan alsmede als vertegenwoordiger van de Staat der Nederlanden.

De Vereniging van Nederlandse Gemeenten, te dezen vertegenwoordigd door dr. W. Kuiper

De Vereniging Bijzondere Scholen, mede namens de gezamenlijke bestuurlijke onderwijsorganisaties, te dezen vertegenwoordigd door mr. S.J. Steen

Het Nederlands Olympisch Comité en de Nederlandse Sportfederatie (hierna NOC*NSF), te dezen vertegenwoordigd door E.G. Terpstra

De Cultuurformatie, te dezen vertegenwoordigd door W.C.M. Blankers

Toelichting, bijlage 1

Doelen

Er is sprake van een brede school wanneer scholen niet alleen onderwijs verzorgen, maar ook andere functies (laten) vervullen op het gebied van welzijn, zorg, kinderopvang, sport en bewegen en/of kunst en cultuur. Kenmerk daarbij is dat de school structureel samenwerkt met andere partners. De samenwerking kan verschillende vormen aannemen: van versterking van de relatie tussen bestaande voorzieningen en het leveren van een gezamenlijk aanbod ten behoeve van dagarrangementen tot een integraal concept met samenwerkende instellingen in één gebouw.

Bij de selectie van scholen voor de Impuls kunnen brede scholen worden benaderd, maar ook scholen die –mede door inzet van de Impuls- zich zullen ontwikkelen tot een brede school. Waar van toepassing wordt gemeenten gevraagd voorrang te geven aan de brede school ontwikkeling in de 40 krachtwijken. In deze wijken, waar dikwijls het sport- en cultuuraanbod voor de jeugd minimaal is, kan de brede school een spilfunctie vervullen.

Er is sprake van een sterke sportvereniging wanneer deze niet alleen in staat is om de eigen leden te bedienen, maar zich ook te richten op het onderwijs, de naschoolse opvang, de wijk en/of op de (vaak kwetsbare) doelgroepen die in verhouding minder aan sport deelnemen.

Bij de selectie van sportverenigingen voor de Impuls kunnen sterke sportverenigingen worden benaderd, maar ook sportverenigingen die –mede door inzet van de Impuls- zich zullen ontwikkelen tot een sterke vereniging.

Gelet op de fysieke, mentale en sociale ontwikkeling van kinderen is voldoende sport en beweging van groot belang. Sport en beweging hebben een gunstige invloed op de schoolprestaties en verminderen schooluitval. Maar ook voor andere onderwijs- en opvoedingsdoelen zoals de overdracht van normen en waarden, het omgaan met regels, het aanleren van discipline en het vergroten van het zelfvertrouwen en de weerbaarheid kan sport worden ingezet. Een actieve leefstijl helpt overgewicht en ziektes te voorkomen; voor kinderen is dan minstens elke dag een uur beweging nodig. Daarom is de inzet van het rijksbeleid om op en in de nabijheid van de school een *dagelijks* sport- en beweegaanbod te realiseren. Dit kan deels bestaan uit de lessen bewegingsonderwijs, en deels uit naschoolse activiteiten met of bij de sportvereniging.

Iedereen moet de mogelijkheid krijgen om als culturele burger deel te nemen aan de samenleving. Iedere jongere tot 18 jaar moet, actief of passief, vertrouwd kunnen raken met één of meer kunstvormen. Iedere Nederlander moet gebruik kunnen maken van goede voorzieningen op het gebied van kunst- en cultuurbeoefening: op school, rondom school en daarbuiten. De brede school kan hierbij de schakel zijn tussen school, bibliotheek, toneelvereniging, muziekschool en museum.

Afspraken

Een combinatiefunctie is een functie waarbij een werknemer in dienst is bij één werkgever, maar gelijkelijk –of in ieder geval voor een substantieel deel- te werk wordt gesteld in of ten behoeve van tenminste twee werkvelden/sectoren. Een combinatiefunctie bestaat derhalve uit twee delen, die binnen- en buitenschools kunnen worden ingezet.

Bij de uitvoering van de Impuls worden *nieuwe* en *structurele* functies gerealiseerd; de Impuls wordt niet gebruikt om bestaande functies te bekostigen. Daarbij wordt zoveel mogelijk ingezet op functies op uitvoerend niveau.

In het onderwijs kan het gaan om werknemers die naast hun activiteiten in het onderwijs tevens werkzaam zijn in de sportsector (vakleerkrachten bewegingsonderwijs PO of docenten lichamelijke opvoeding VO), dan wel de cultuursector (vakleerkracht muziek).

In de sportsector kan het gaan om werknemers die werkzaam zijn bij een sportvereniging (door de bond of opleiding S&B gekwalificeerde trainers, coaches) en tevens in het onderwijs. In de cultuursector kan het gaan om werknemers die werkzaam zijn bij een culturele instelling (bijv. muziekschool) en tevens in het onderwijs.

Tot de combinatiefuncties worden ook profielen gerekend van werknemers die voor een (substantieel) deel zijn belast met coördinatieactiviteiten ten behoeve van meerdere velden (brede school-coördinator; sportcoördinator/verenigingsmanager die voor één of meer verenigingen de samenwerking met andere velden regelt). Partijen hebben de intentie uitgesproken terughoudend om te gaan met het aanstellen van deze functionarissen.

De bedoeling is dat er 2500 fte's aan combinatiefuncties worden gerealiseerd. Deze fte's kunnen uiteraard wel over meer dan 2500 personen worden verdeeld. Opgeteld moeten alle dienstverbanden leiden tot 2500 fte's.

Daarnaast is ook realisering mogelijk van combinatiefuncties waarbij onderwijs, sport en cultuur worden gekoppeld aan andere sectoren, zoals opvang en welzijn. Voorbeelden: onderwijsassistent-groepsleidster naschoolse opvang (een geregistreerde organisatie waarbij een kinderopvangtoeslag geldt); sportbuurtwerker-trainer bij de vereniging.

De Impuls voorziet echter alleen in financiering van de werkvelden onderwijs, sport en cultuur. Het andere deel van de combinatiefunctie zal dan uit middelen van de betreffende sector moeten worden gefinancierd. Gezien de aantallen te realiseren combinatiefuncties per sector is er met name ruimte voor combinaties vanuit opvang en welzijn met de sector sport.

De werknemers die een combinatiefunctie uitvoeren worden (op termijn) zo veel als mogelijk aangesteld bij scholen, sportverenigingen en culturele instellingen. Een (tussen)oplossing kan ook zijn om een 'pool' te maken van werknemers- in dienst van de gemeente, een gemeentelijke instelling of een stichting- die vervolgens worden gedetacheerd bij scholen, sportverenigingen en culturele instellingen.

Op lokaal niveau worden ook de mogelijkheden in ogenschouw genomen om bij aanvang of te zijner tijd (een deel van) de combinatiefuncties door private partijen te laten bekostigen. Dit bevordert de duurzame verankering van combinatiefuncties in het veld én biedt de mogelijkheid om nog meer organisaties (en dus kinderen) van de Impuls te laten profiteren.

Advies van sectoren

In samenspraak met de achterban maken de onderwijs-, sport- en cultuursector een (gros)lijst van lokale organisaties die voor de plaatsing van combinatiefuncties in aanmerking zouden kunnen komen. Dit advies, waarin de sectoren de kennis over en ervaring met de eigen achterban hebben vervat, dient om de selectie van geschikte lokale organisaties door gemeenten te ondersteunen. Ook na het selectieproces kunnen gemeenten uiteraard nog voor advies of de ondersteuning/begeleiding een beroep doen op de sectororganisaties.

Monitoring

Monitoring zal in opdracht van de rijksoverheid plaatsvinden zowel over de output (realisering van combinatiefuncties) als de outcome (doelstellingen voor brede scholen, sterke sportverenigingen, sport- en cultuurparticipatie).

Voor wat betreft de output vraagt de rijksoverheid de VNG om in samenwerking met gemeenten jaarlijks t/m 2012 een landelijk beeld op te stellen. Daarbij zal de verdeling van combinatiefuncties

over de velden worden gevolgd. Indien hiertoe aanleiding is, zal een steekproef onder gemeenten worden genomen. Zo nodig wordt in overleg tussen partners bijgestuurd.

Voor de monitoring van outcome doelen wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van of aangesloten bij bestaande monitors, waaronder de brede school monitor die wordt gehouden onder gemeenten en scholen. In aanvulling hierop zal worden bezien op welke wijze monitoring zal plaatsvinden van de sport- en cultuurdoelen gerelateerd aan de Impuls.

Uitvoering en ondersteuning

Een (tijdelijke) taskforce krijgt de opdracht om door middel van flankerend beleid ruim baan te maken voor de invoering van combinatiefuncties. Het gaat daarbij om zaken zoals het leveren van profielschetsen, het goed organiseren van werkgeverschap, het regelen van de arbeidspositie, de samenhang in bevoegdheden en opleidingen. Daarbij zal uiteraard worden geprofiteerd van alle kennis en ervaring die op dit gebied al is opgedaan.

Het is van groot belang dat de opgeleverde producten en adviezen van de taskforce worden overgenomen door het veld. Betrokken partijen worden op voorhand gevraagd zich hieraan te committeren, met erkenning van de eindverantwoordelijkheid van werkgevers voor het personeelsbeleid van de eigen instelling en de rol van CAO-partners.

Daarnaast wordt de uitvoering op landelijk niveau ook meerjarig ondersteund met kennisoverdracht en –uitwisseling in de vorm van bijvoorbeeld bijeenkomsten, een helpdesk, een ondersteuningsteam en de beschikbaarstelling van handreikingen en good practices. De behoefte aan ondersteuning zal onder gemeenten en sectoren worden gepeild. De ondersteuning wordt in samenwerking met partners vormgegeven. Partners zullen de beschikbare kennis en ondersteuning ontsluiten en/of gebruiken voor de eigen achterban.

Financiering, bijlage 2

De Impuls brede scholen, sport en cultuur wordt gefinancierd door de ministeries van VWS en OCW en door de deelnemende gemeenten.

Vanuit VWS zijn de middelen afkomstig vanuit de intensivering sportbeleid. Deze intensivering komt, conform afspraken in het Coalitieakkoord in twee tranches beschikbaar. De eerste tranche voor 2008 is reeds aan de begroting van VWS toegevoegd. De tweede tranche staat gereserveerd op de aanvullende post van het Rijk en in het voorjaar van 2008 wordt beslist over de toedeling daarvan. Van de tweede tranche is een bedrag van € 7,5 mln bestemd voor de versterking van sportverenigingen via de Impuls brede scholen, sport en cultuur. Daarnaast wordt binnen de begroting van VWS een groot deel van de vrijval van de BOS-regeling aan dit doel besteed.

Vanuit OCW wordt eveneens een deel van de intensivering voor de Impuls brede scholen, sport en cultuur ingezet. Ook daarvoor geldt dat de middelen die uit het Coalitieakkoord komen in tranches verdeeld zijn. De eerste tranche voor 2008 is reeds aan de begroting van OCW toegevoegd. De resterende tranches staan gereserveerd op de aanvullende post. In het voorjaar van 2008, 2009 en 2010 vindt hierover besluitvorming plaats. Er is op de aanvullende post vanuit de enveloppe Onderwijs nog een bedrag oplopend tot € 9,8 mln in 2011 gereserveerd. Vanuit de enveloppe Cultuur is nog een bedrag oplopend tot € 1,5 mln in 2011 gereserveerd.

Oplopend met de besluitvorming over tranches zullen in de periode 2008 t/m 2012 jaarlijks afspraken worden gemaakt met een toenemend aantal gemeenten.

	2008	2009	2010	2011	2012
Ministerie VWS	7,5	19,6	23,3	23,3	28,3
waarvan:					
<i>Intensivering Sport 1e tranche 2008</i>	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5
<i>Intensivering Sport 2e tranche 2009 *</i>		7,5	7,5	7,5	7,5
<i>Vrijval BOS</i>		4,6	8,3	8,3	13,3
Ministerie OCW	9,4	8,7	10,9	18,8	18,8
waarvan:					
<i>Voortgezet Onderwijs</i>	5,4	3,5	3,5	3,5	3,5
<i>Primair Onderwijs 1e tranche 2008</i>	3,3	3,3	3,3	3,3	3,3
<i>Primair Onderwijs 2e tranche 2009 *</i>		1,0	1,0	1,0	1,0
<i>Primair Onderwijs 3e tranche 2010 *</i>			1,8	1,8	1,8
<i>Primair Onderwijs 4e tranche 2011 *</i>				7,0	7,0
<i>Cultuur 1e tranche 2008</i>	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
<i>Cultuur 2e tranche 2009 *</i>		0,2	0,2	0,2	0,2
<i>Cultuur 2e tranche 2010 *</i>			0,4	0,4	0,4
<i>Cultuur 2e tranche 2011 *</i>				0,9	0,9

In onderstaande tabel is de rijksbijdrage voor de Impuls brede scholen, sport en cultuur opgenomen (bedragen in miljoenen euro's).

* De resterende tranches staan gereserveerd op de aanvullende post. In het voorjaar van 2008, 2009 en 2010 vindt hierover besluitvorming plaats.

Met de VNG is afgesproken dat de deelnemende gemeenten vanaf het tweede jaar de rijksbijdrage met eigen middelen matchen.

	2008	2009	2010	2011	2012
Middelen gemeenten ⁵		19,9	29,6	41,4	71,4

⁵ Als dekking voor het accres gemeentefonds worden vanaf 2008 middelen toegevoegd uit de enveloppengelden onderwijs, die op basis van het Bestuursakkoord 'Samen aan de slag' o.a. kunnen worden ingezet voor een gedeeltelijke dekking van de gebundelde inzet voor combinatiefuncties brede scholen, sport en cultuur.

Bijlage B

Model Lokale overeenkomst Impuls brede scholen, sport en cultuur

Model Lokale overeenkomst Impuls brede scholen, sport en cultuur*

De gemeente(n) **[naam]** , ten deze krachtens artikel 171 van de Gemeentewet vertegenwoordigd door haar burgemeester **[naam]**, hierna te noemen: de gemeente

en

A. de **[naam onderwijsorganisatie]**, ten deze vertegenwoordigd door haar voorzitter, **[naam]** en haar secretaris, **[naam]**, hierna te noemen: instelling A

B. de **[naam sportorganisatie]**, ten deze vertegenwoordigd door haar voorzitter, **[naam]** en haar secretaris, **[naam]**, hierna te noemen: instelling B

A. de **[naam cultuurorganisatie]**, ten deze vertegenwoordigd door haar voorzitter, **[naam]** en haar secretaris, **[naam]**, hierna te noemen: instelling C
enzovoorts

óf

A. Representatief lokaal platform van onderwijsorganisaties **[naam platform]**, ten deze vertegenwoordigd door

haar voorzitter, **[naam]** en haar secretaris, **[naam]**, hierna te noemen: platform onderwijs

B. Representatief lokaal platform van sportorganisaties **[naam platform]**, ten deze vertegenwoordigd door

haar voorzitter, **[naam]** en haar secretaris, **[naam]**, hierna te noemen: platform sport

C. Representatief lokaal platform van cultuurorganisaties **[naam platform]**, ten deze vertegenwoordigd door

haar voorzitter, **[naam]** en haar secretaris, **[naam]**, hierna te noemen: platform cultuur

< facultatief

na overleg met de betrokken lokale organisatie(s) voor kinderopvang en welzijn

D. **[naam kinderopvangorganisatie]**, ten deze vertegenwoordigd door

haar voorzitter, **[naam]** en haar secretaris, **[naam]**, hierna te noemen: instelling D

E. **[naam welzijnsopvangorganisatie]**, ten deze vertegenwoordigd door

haar voorzitter, **[naam]** en haar secretaris, **[naam]**, hierna te noemen: instelling E

enzovoorts >

gelet op

de landelijke Bestuurlijke afspraken Impuls brede Scholen, sport en cultuur

(hierna: Bestuurlijke afspraken) van 2007 tussen de bewindslieden van Onderwijs, Cultuur en

Wetenschap, de staatssecretaris van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, de Vereniging van

Nederlandse Gemeenten, de gezamenlijke bestuurlijke onderwijsorganisaties, het Nederlands Olympisch Comité * Nederlandse Sportfederatie en de Cultuurformatie,

het Bestuursakkoord 'Samen aan de slag' van het Rijk met de VNG van 4 juni 2007,

de Koersbrief over de Impuls brede scholen, sport en cultuur (hierna: Impuls) van 3 augustus 2007.

de Beleidsbrief Sport 'De kracht van sport' van 15 oktober 2007 en

de Notitie 'Kunst van leven, hoofdlijnen van cultuurbeleid' van 22 juni 2007

overwegende dat

1. Landelijk

1.1. uit genoemde landelijke stukken blijkt dat de samenwerking tussen onderwijs, sport en cultuur bij uitstek vorm en inhoud krijgt met de realisering van combinatiefuncties en dat het kabinet samen met gemeenten en met de onderwijs-, sport- en cultuursector een structurele impuls wil geven aan de realisering van in totaal 2.500 fte aan combinatiefuncties in 2012 (de *output*)

1.2. met de Impuls wordt beoogd meer doelen tegelijkertijd te bereiken (de *outcome*):

- de uitbreiding van het aantal brede scholen met sport- en cultuuraanbod in zowel het primair als het voortgezet onderwijs, om te beginnen in de 40 krachtwijken;
- de versterking van sportverenigingen met oog op hun maatschappelijke functie en de inzet van sportverenigingen voor het onderwijs, de naschoolse opvang en de wijk;
- het stimuleren van een dagelijks sport- en beweegaanbod op en rond scholen voor alle leerlingen;
- het bevorderen dat de jeugd tot 18 jaar vertrouwd raakt met één of meer kunst- en cultuurvormen en onder jongeren actieve kunstbeoefening stimuleren.

2. Lokaal

2.1. de gemeente in de periode vanaf <...> tot en met 2012 zal deelnemen aan de Impuls zoals beschreven in de landelijke Bestuurlijke afspraken.

2.2. zij mede gelet op de herkomst en het daadwerkelijk in de periode van <...> tot en met 2012 ter beschikking komen van de rijksmiddelen in principe in <jaar>/<jaren> <aantal> fte aan combinatiefuncties gerealiseerd wil hebben.

2.3. zij de ambitie de gerealiseerde combinatiefuncties ook na 2012 in stand te houden.

In aanmerking nemende

1. Landelijk

1.1. de voorgestane verdeling van het aantal fte aan combinatiefuncties eind 2012 over de sectoren zoals opgenomen in de landelijke Bestuurlijke afspraken te weten 34% primair onderwijs, 10% voortgezet onderwijs, 50% sportsector en 6% cultuursector.

1.2. overige landelijke afspraken tussen rijk en gemeente(n) in relatie tot de Impuls met name inzake het grotestedenbeleid, de aandachtswijken, de armoedebestrijding bij kinderen, het actieplan cultuurbereik en <...>.

2. Landelijk:lokaal

2. 1. de adviezen van de landelijke organisaties in onderwijs, sport en cultuur voor de lokale verdeling van de fte aan combinatiefuncties over sectoren, instellingen en/of wijken binnen de gemeente in <jaar>/<jaren> (zie bijlage)

3. Lokaal

3.1. de prioriteiten zoals opgenomen in het collegeprogramma 2006-2010, de beleidsnota('s)...., de lokale educatieve agenda en <...>

< facultatief

3.2. de inspraak van lokale belanghebbenden over de Impuls

3.3. de aanbevelingen van de lokale platforms voor onderwijs, sport en/of cultuur >

Komen overeen dat

1. Gemeente

de gemeente onder voorbehoud van goedkeuring van de gemeentebegroting door de gemeenteraad en het college van GS en met in achtneming van de op de Algemene wet bestuursrecht gebaseerde bepalingen in de algemene subsidieverordening en daarbij geldende deelverordeningen <...> in <jaar> of <jaren>

Lokale output*

1. <aantal> fte aan combinatiefunctie(s) met niveau <...> subsidieert bij instelling A, <..>% werkzaam bij instelling A sector <...> voor <soort activiteiten> en <..> % bij instelling B sector <...> of instelling C sector <...> voor <soort activiteiten>

óf

2. <aantal> fte aan combinatiefunctie(s) met niveau <...> subsidieert bij werkgeversinstituut X, <..>% werkzaam bij instelling A sector <...> voor <soort activiteiten> en <..> % bij instelling B <...> of instelling C sector <...> voor <soort activiteiten>

óf

3. <aantal> fte aan combinatiefunctie(s) met niveau <...> in gemeentelijke dienst neemt, <..>% werkzaam bij instelling A sector <...> voor <soort activiteiten> en <..> % bij instelling B sector <...> of instelling C sector <...> voor <soort activiteiten>

enzovoorts

2. Instellingen

de het bovenstaande punt bedoelde instellingen in hun (subsidie-)aanvragen voor fte aan combinatiefuncties concreet aangeven hoe deze te zullen benutten voor de verwezenlijking van de

Lokale outcome

- de uitbreiding van brede scholen met sport- en cultuuraanbod in zowel het primair als het voortgezet onderwijs, om te beginnen in de 40 krachtwijken, van <aantal> tot <aantal>
- de versterking van <aantal> sportverenigingen met oog op hun maatschappelijke functie en de inzet van sportverenigingen voor het onderwijs, de naschoolse opvang en de wijk;
- het stimuleren van een dagelijks sport- en beweegaanbod op en rond scholen voor <aantal> leerlingen;
- het bevorderen dat <aantal> jeugd tot 18 jaar vertrouwd raakt met één of meer kunst- en cultuurvormen en onder jongeren actieve kunstbeoefening stimuleren.

Overleg en evaluatie

De partijen van de overeenkomst voeren <aantal> per jaar overleg in de maand(en) <...> over de output en de outcome, te weten over de voortgang van de activiteiten van de combinatiefuncties en de realisatie van de beoogde doelen. Indien nodig kan dit in overleg leiden tot beleidsbijstelling.

In <jaar> vindt mede op basis van verslaggeving door de in de overeenkomst genoemde instellingen en/of platforms een algehele evaluatie plaats.

Wijziging overeenkomst

Indien zich onvoorziene omstandigheden voordoen welke van dien aard zijn dat één van de partijen naar maatstaven van redelijkheid en billijkheid ongewijzigde instandhouding van de overeenkomst niet mag verwachten, zullen partijen onderling overleg plegen teneinde te bezien of zij tot overeenstemming kunnen komen omtrent een wijziging van de overeenkomst met het oog op die omstandigheden.

Duur overeenkomst

De overeenkomst geldt voor een periode van <..> jaar en gaat in op 1 januari <...> en eindigt op 31 december <..> , tenzij zich met name op basis van een evaluatie veranderde omstandigheden en gewijzigde inzichten voordoen.

De gemeente

Instelling A
Instelling B
Instelling C
enzovoorts

of

Platform Onderwijs
Platform Sport
Platform Cultuur

* Toelichting bij

Model Lokale overeenkomst Impuls brede scholen, sport en cultuur

Een of meer overeenkomsten

De landelijke Bestuurlijke afspraken Impuls brede scholen, sport en cultuur bepalen het volgende: 'Gemeenten sluiten (een) lokale overeenkomst(en) over de realisering van combinatiefuncties met de lokale partijen zoals scholen, sportverenigingen en culturele instellingen, waarin het bovenstaande (= de landelijke Bestuurlijke afspraken) een lokale uitwerking krijgt.'

Omdat de gemeenten de rijksmiddelen in oplopende tranches krijgen kunnen zij ervoor kiezen om per tranche een lokale overeenkomst te sluiten. Zij kunnen er echter ook voor kiezen om vooruitlopend op de tranches een meerjarig beleid te formuleren en slechts één lokale overeenkomst te sluiten.

Organisaties of platforms onderwijs, sport en cultuur

Gemeenten kunnen de lokale overeenkomst sluiten met lokale partijen/instellingen zoals scholen, sportverenigingen en culturele instellingen. Een overeenkomst met een schoolbestuur van meerdere scholen behoort eveneens tot de mogelijkheden.

Zeker bij grotere gemeenten is het echter denkbaar dat de lokale overheden de overeenkomst sluiten met representatieve platforms voor onderwijs, sport en cultuur. Ten eerste met het oog op algemeen en gezamenlijk draagvlak voor de keuze van de instellingen en de soorten combinatiefuncties. En ten tweede vanwege de praktische werkbaarheid. Een overeenkomst waarbij tientallen handtekeningen nodig zijn is niet gemakkelijk te realiseren.

Voor de volledigheid valt voorts het volgende te melden. Het kan voorkomen dat instellingen zich niet aangesloten hebben bij een platform en toch aan de Impuls willen deelnemen. In het kader van de overeenkomst is het evenwel primair van belang dat het platform met wie de gemeente de overeenkomst sluit representatief is, terwijl tevens de mogelijkheid geboden moet worden dat ook niet via een lokaal platform georganiseerde instellingen voor gelden uit de Impuls in aanmerking kunnen komen.

Positie van organisaties kinderopvang en welzijn

De gelden uit de Impuls brede scholen, sport en cultuur zijn bedoeld voor de sectoren onderwijs, sport en cultuur. In de praktijk zullen er echter ook combinatiefuncties gevormd worden met organisaties voor kinderopvang en welzijn. Het deel van de combinatiefuncties binnen deze twee laatste soorten organisaties kan echter niet bekostigd worden met Impulsgelden. Het is desondanks uit beleidsmatige overwegingen raadzaam om hen bij het lokale overleg over de Impuls te betrekken, temeer daar de kinderopvang al een verplichte overlegpartner is bij de Lokale Educatieve Agenda. In het Model is het overleg met organisaties voor kinderopvang en welzijn als facultatief opgenomen.

Inspraak, aanbevelingen en adviezen

Om problemen bij de uitvoering van de werkzaamheden door de combinatiefunctionarissen te voorkomen kan inspraak vooraf van belanghebbenden zoals burgers, scholieren, wijkverenigingen e.d. nuttig zijn.

Indien de overeenkomst tussen de gemeente en afzonderlijke instellingen wordt gesloten is het wegen van de aanbevelingen van lokale platforms voor onderwijs, sport en cultuur raadzaam.

In de landelijke Bestuurlijke afspraken wordt gesproken over de adviezen van landelijke organisaties voor onderwijs, sport en cultuur aan gemeenten. Op lokaal niveau kan het wegen van de adviezen van eventueel bestaande lokale adviesraden voor onderwijs, sport en cultuur daaraan toegevoegd worden.

Afspraken over combinatiefuncties in aantallen fte en/of personen

De landelijke Bestuurlijke afspraken spreken over uiteindelijk 2.500 fte aan combinatiefuncties in 2012. Het mag duidelijk zijn dat dit meer dan 2.500 personen kan betreffen, want niet elke combinatiefunctionaris werkt fulltime.

Bij grotere gemeenten zullen de afspraken over de combinatiefuncties veelal het aantal te verdelen fte betreffen. Bovendien zullen deze niet altijd per enkele fte gemaakt worden, maar ze kunnen een groter aantal bij een bepaalde instelling te subsidiëren fte aan combinatiefuncties betreffen.

Echter, indien ook werkgelegenheidsoverwegingen een rol spelen, dan zullen partijen tevens het aantal personen in de overeenkomst willen aangeven.

Bij kleinere gemeenten zullen de afspraken over de combinatiefuncties veelal handelen over aantallen fte én personen.

Diverse mogelijkheden voor combinaties van sectoren, werkgevers en urenverdeling

Partijen kunnen ervoor kiezen om de combinatiefunctionarissen door de gemeente gesubsidieerd in dienst te laten nemen door een afzonderlijke instelling voor onderwijs, sport en cultuur (een schoolbestuur is eveneens mogelijk).

Deze instelling laat de functionaris dan tevens werkzaam zijn bij een instelling in een van de andere twee sectoren. Zo zijn er in principe de volgende combinatiemogelijkheden: onderwijs-sport, onderwijs-cultuur, sport-onderwijs, sport-cultuur, cultuur-onderwijs en cultuur-sport.

Het rijksbeleid is primair gericht op combinatiefunctionarissen bij instellingen voor onderwijs, sport en cultuur. Toch kunnen lokale partijen er, bijvoorbeeld om praktische of financiële redenen, voor kiezen om combinatiefunctionarissen in dienst te laten nemen door een werkgeversinstituut of door de gemeente zelf. Het Model noemt deze twee mogelijkheden als optioneel. Ook in deze gevallen werkt een combinatiefunctionaris voor twee sectoren.

Voorts geldt dat de urenverdeling van de combinatiefunctionaris niet paritair hoeft te zijn: deze kan voor 75% werken bij de ene instelling en voor 25% bij de andere.

Op lokaal niveau zijn er voorts de volgende mogelijkheden, die desgewenst aan het standaard Model kunnen worden toegevoegd:

- Het kan voorkomen dat de gemeente twee instellingen in verschillende sectoren met Impulsgelden subsidieert die samen één combinatiefunctionaris moeten delen.
- Voorts kan een combinatiefunctionaris vanuit een onderwijs-, sport- of cultuurinstelling te werk worden gesteld bij een instelling voor kinderopvang en/of welzijn. Voor deze laatste twee soorten organisaties kunnen de Impulsgelden zoals al vermeld niet worden gebruikt.

Subsidierelatie met gemeente

Met uitzondering van het in dienst nemen van de combinatiefunctionarissen door de gemeente zelf zal er sprake zijn van een subsidierelatie tussen de gemeente en de partij, die de combinatiefunctionaris met gemeentesubsidie in dienst neemt. Dit betekent dat de op de Algemene wet bestuursrecht gebaseerde algemene en sectorspecifieke binnen de gemeente geldende subsidieverordeningen hierbij van kracht zijn.

Duur overeenkomst

De rijksmiddelen voor de Impuls brede scholen, sport en cultuur worden structureel aan het gemeentefonds toegevoegd. Ook de deelnemende gemeenten hebben via een verklaring aangegeven dat hun aandeel aan de Impuls structureel is. Daarmee zijn de combinatiefuncties gegarandeerd en kunnen de combinatiefunctionarissen verzekerd zijn van vast werk op basis van het ook bij gemeentelijke subsidies geldende principe 'overgang van onderneming' (uitspraak Europese Hof).

Dit betekent echter niet dat zij steeds voor eenzelfde instelling werkzaam behoeven te blijven. Met name indien de outcome doelen bij een bepaalde instelling zijn bereikt, dan kan de functionaris na verloop van tijd bij een andere instelling hetzelfde trachten te gaan bereiken. Ook moet een nieuw college van B&W de mogelijkheid krijgen om de outcome doelen aan te passen aan de dan geldende lokale situatie. Derhalve gaat het Model uit van een bepaalde duur van de overeenkomst.

Bijlage C

C1. Model- samenwerkingsovereenkomst 'Om niet'

C2. Model-uitleenovereenkomst 'om niet'

C1. Model samenwerkingsovereenkomst tussen instelling A en instelling B

De ondergetekenden:

[*Naam rechtspersoon*], gevestigd te [*adres*], hierbij rechtsgeldig vertegenwoordigd door [*naam vertegenwoordigingsbevoegde met functie*], hierna te noemen de “[*instelling A*]”,

en

[*Naam rechtspersoon*] gevestigd te [*adres*], hierbij rechtsgeldig vertegenwoordigd door [*naam vertegenwoordigingsbevoegde met functie*], hierna te noemen de “[*instelling B*]”,

nemen het volgende in aanmerking:

In het kader van het Convenant Brede impuls brede school, sport en cultuur zijn door de bewindslieden van OCW en VWS middelen beschikbaar gesteld aan de gemeenten om in 2012 2500 fte's te realiseren ten behoeve van combinatiefuncties, dat wil zeggen functionarissen die vanuit 1 werkgever werkzaam zijn in twee sectoren.¹

Binnen de gemeente (naam) heeft dit geresulteerd in afspraken over realisering van combinatiefuncties door onder meer (instelling A) en (instelling B); deze afspraken zijn vastgelegd in de samenwerkingsovereenkomst “naam” tussen gemeente (naam) en (naam instellingen) die is getekend op (datum).

In de overeenkomst met de gemeente is bepaald dat (instelling A) een combinatiefunctionaris (*meerdere combinatiefunctionarissen*) in dienst neemt die gedeeltelijk werkzaamheden verricht voor (instelling B) in het kader van de combinatiefunctie.

Ter uitvoering van de gemaakte afspraken met de gemeente (naam) komen partijen het volgende overeen:

Artikel 1 Visie en doelen samenwerking

1.

(Instelling A) en instelling B gaan samen een samenwerkingsrelatie aan waarbij een of meerdere combinatiefunctionarissen worden ingezet op elkaars terrein. Partijen verplichten zich het formuleren

¹ De aanleiding voor deze modellen is gelegen in de brede impuls-middelen. De modellen kunnen uiteraard lokaal ook breder worden aangewend voor andere situaties waarin subsidiëren van combinatiefuncties aan de orde is.

van de gemeenschappelijke doelen van de samenwerking en benoemen deze doelen zo mogelijk in termen van visie en missie vanuit het strategisch beleid van de eigen instelling.

2.

Partijen verplichten zich de samenwerking nader te beschrijven in termen van gewenste opbrengsten en doelen en jaarplanning met te ondernemen acties en overlegmomenten.

3.

Partijen leggen de voorgenomen samenwerking ter raadpleging voor aan de eigen medezeggenschapsorganen, met inachtneming van de wettelijke eisen die hiervoor gelden.

Artikel 2 Vorm werkgeverschap en uitleen

Partijen hebben ten aanzien van het werkgeverschap van de combinatiefunctie (functionarissen) de volgende afspraak gemaakt :

de combinatiefunctionaris treedt in dienst bij instelling A² en zal 'om niet' gedeeltelijk werkzaamheden verrichten bij instelling B, conform bijgaande uitleenovereenkomst die als zodanig onderdeel uitmaakt van deze samenwerkingsovereenkomst.

Artikel 3 Inhoud samenwerking

1.

Partijen omschrijven de aard en soort van de werkzaamheden van de combinatiefunctionaris en bepalen in overleg het functieprofiel. Hiertoe behoren onder meer:

- beoogd niveau van werkzaamheden;
- specifieke benodigde competenties;
- benodigde ervaring;
- omvang van de totale functie
- verdeling van werkzaamheden in tijd tussen instelling A en instelling b.

² De aard van het dienstverband kan een aanstelling zijn (b.v. in het openbaar onderwijs) of een arbeidsovereenkomst. In beide gevallen kan ter beschikking stelling 'om niet' plaatsvinden van de medewerker.

Op basis van de van toepassing zijnde CAO³ (van de instelling waar de combinatiefunctionaris in dienst treedt) zal een functiebeschrijving en –waardering worden toegepast.

2.

Partijen richten een gezamenlijke werving- en selectiecommissie in en bepalen op welke wijze wordt voorzien in de benoeming van de beoogde functionaris (interne en/of externe sollicitatie). De commissie ontvangt een instructie met een tijdsplan voor een voordracht aan partijen. Beide partijen dienen in te stemmen met de te benoemen kandidaat.

Artikel 4 Rechtspositie

1.

De rechtspositie van de combinatiefunctionaris wordt primair bepaald door de CAO van de instelling waar de combinatiefunctionaris bij in dienst is. Voor zover de CAO dit toelaat kunnen partijen in onderling overleg bepaalde secundaire arbeidsvoorwaarden in overleg met de werknemer nader regelen. Deze afspraken worden dan door alle drie partijen (instelling A, instelling B en werknemer) schriftelijk vastgelegd als bijlage bij deze samenwerkingsovereenkomst. Hiertoe behoren in elk geval de afspraken als bedoeld in het tweede lid.

2.

Partijen overleggen jaarlijks over de invulling van de jaartaak van de combinatiefunctionaris ten aanzien van onder meer:

- lestaak/overige taken en deskundigheidsbevordering;
- takenpakket (sector A versus sector B)
- beschikbaarheidsschema en weekrooster
- vakantieverlof (en eventueel compensatieverlof)
- overige verlofvormen (leeftijdsverlof op basis van CAO e.d.).

3.

Partijen leggen in de uitleenovereenkomst vast hoe zij omgaan met de kosten van ziekte van de combinatiefunctionaris en of er wordt zorg gedragen voor vervanging.

4.

Elk der partijen dragen ervoor zorg dat de Arbeidstijdenwet wordt nageleefd en dat er een aansprakelijkheidsverzekering is afgesloten voor de werkzaamheden die de combinatiefunctionaris bij de betreffende instelling verricht.

³ Indien de instelling geen CAO kent dient in deze overeenkomst hiervoor te worden gelezen: arbeidsvoorwaardenregeling.

Artikel 5 Overleg tussen partijen

1.

Partijen overleggen tweejaarlijks over de voortgang van de samenwerking. Hierbij wordt niet alleen de inhoud van de samenwerking (tussentijds) geëvalueerd maar ook het functioneren van de combinatiefunctionaris. De instelling waar de combinatiefunctionaris een dienstverband heeft is verantwoordelijk voor de jaarlijkse gesprekkencyclus. De andere partij is gehouden de formele werkgever van alle informatie te voorzien die redelijkerwijs benodigd is om het werkgeverschap op een goede wijze te kunnen uitoefenen.

2.

Indien sprake is van problemen in de samenwerking tussen de combinatiefunctionaris en de inlenende instelling waaronder klachten inzake het functioneren van de combinatiefunctionaris is de betreffende instelling gehouden de formele werkgever hiervan terstond op de hoogte te stellen, zodat nader overleg kan plaatsvinden.

Artikel 6 Overleg gemeente

1.

Instelling A (die de combinatiefunctionaris in dienst heeft) treedt namens partijen op als overlegpartner naar de gemeente en rapporteert over de samenwerking aan de gemeente. Instelling A draagt zorg voor adequate terugkoppeling naar instelling B over toepassing of wijziging van de subsidievoorwaarden.

2.

Beide partijen dragen zorg voor een zorgvuldige uitvoering van de subsidievoorwaarden en verplichten elkaar over en weer alle informatie te voorzien die de andere partij nodig heeft om de subsidievoorwaarden na te komen.

3.

Partijen zijn gezamenlijk verantwoording verschuldigd aan de gemeente ten aanzien van inhoudelijke jaarverslaglegging, een en ander voorzover vereist en met inachtneming van de geldende subsidieregels.

Artikel 7 Geschillen

1.

Alle geschillen die uit deze overeenkomst voortvloeien zullen zoveel mogelijk in onderling overleg tussen partijen tot een oplossing worden gebracht. *(Partijen verplichten zich bij geschillen te wenden tot een NMI-mediator alvorens het geschil voor te leggen aan de bevoegde rechter).*

2.

Op deze overeenkomst is Nederlands recht is van toepassing op. Eventuele geschillen zullen worden voorgelegd aan de Nederlandse bevoegde rechter.

Artikel 8 Duur overeenkomst

Deze overeenkomst is voor onbepaalde tijd aangegaan.

Opties:

- *deze overeenkomst is aangegaan voor de duur van ...jaar en kan door partijen met dezelfde duur worden verlengd*
- *deze overeenkomst is aangegaan voor de duur van .. jaar en wordt stilzwijgend voor dezelfde duur verlengd indien een van de partijen de overeenkomst niet voor ..maand voor het aflopen van de (verlengde) overeenkomst hebben opgezegd.*

Artikel 9 Inwerkingtreding

Deze overeenkomst treedt in werking per

Ondertekend op:.....

Namens instelling A,

Namens instelling B,

.....

.....

(naam en functie)

(naam en functie)

C2. Model-uitleenovereenkomst 'om niet' combinatiefunctionaris

De ondergetekenden:

[*Naam uitlener*], gevestigd te [*adres uitlener*], hierbij rechtsgeldig vertegenwoordigd door [*naam vertegenwoordigingsbevoegde met functie*], hierna te noemen de "[*naam uitlener*]",

en

[*Naam inlener*] gevestigd te [*adres inlener*], hierbij rechtsgeldig vertegenwoordigd door [*naam vertegenwoordigingsbevoegde met functie*], hierna te noemen de "[*naam inlener*]",

nemen het volgende in aanmerking:

[*Naam inlener*] heeft met [*Naam uitlener*] een samenwerkingsovereenkomst gesloten in het kader van de landelijke impuls brede scholen, sport en cultuur waarbij is bepaald dat wordt samengewerkt ten behoeve van de inzet van een (*of meer*) combinatiefunctionaris(*sen*), die voor beide instellingen werkzaamheden zal (*zullen*) verrichten.

Ter uitvoering van deze overeenkomst is [*naam uitlener*] bereid [*Naam werknemer*], wonende te [*adres werknemer*], geboren op [*geboortedatum*], gedeeltelijk werkzaamheden te laten verrichten bij [*naam inlener*] onder de voorwaarden zoals opgenomen in deze overeenkomst.

Komen het volgende overeen:

Artikel 1	Inleenperiode en aantal uren
------------------	-------------------------------------

1. Deze overeenkomst wordt aangegaan voor (onbepaalde/bepaalde tijd, namelijk voor de duur van Deze overeenkomst vangt aan op (aanvangsdatum) en eindigt van rechtswege op (einddatum).
2. [*Naam uitlener*] zal, voor de uitvoering van de werkzaamheden zoals opgenomen in artikel 2 van deze overeenkomst, zijn werknemer [*Naam, adres, geboortedatum werknemer*], hierna te noemen de "werknemer", aan [*naam inlener*] gedeeltelijk uitlenen.
3. De werknemer verricht gedurende de looptijd van deze overeenkomst werkzaamheden voor [*naam inlener*]. De arbeidstijd van werknemer bij [*naam inlener*] bedraagt ____ uur per week.
4. De werktijden worden tussen [*naam inlener*], [*naam uitlener*] en werknemer onderling afgesproken.
5. Gedurende deze overeenkomst blijft werknemer in dienst van [*naam uitlener*].

Artikel 2 Werkzaamheden en standplaats
--

1. Werknemer zal bij [naam inlener] werkzaamheden verrichten in de functie van [functiebenaming]. De werkzaamheden bestaan uit _____.
[Functie en/of naam leidinggevende] van [naam inlener] treedt als contactpersoon op voor de uitvoering van deze overeenkomst. Gedurende de tijd dat werknemer werkzaam is voor [naam inlener] is [functie en/of naam leidinggevende] namens [naam inlener] bevoegd tot het geven van opdrachten aan en het houden van toezicht op de werknemer.
2. De plaats waar de arbeid bij [naam inlener] gewoonlijk wordt verricht is [standplaats].

Artikel 3 Verantwoordelijkheden

- a. Tijdens de inhuur van werknemer ontvangt werknemer binnen het kader van deze overeenkomst zijn opdrachten van [naam inlener]. Werknemer is gehouden deze opdrachten uit te voeren als ware hij in dienst van [naam inlener]. Dit gebeurt onder leiding en verantwoordelijkheid van de in artikel 2 genoemde contactpersoon.
- b. [Naam uitlener] draagt de bevoegdheid tot het geven van opdrachten aan werknemer ten aanzien van de in artikel 2 beschreven werkzaamheden en het toezicht daarop over aan [naam inlener], in de persoon van de in artikel 2 genoemde contactpersoon.
- c. [Naam inlener] informeert werknemer bij aanvang van de werkzaamheden over de geldende reglementen en voorschriften bij [naam inlener].
- d. [Naam uitlener] staat ervoor in dat werknemer zonder toestemming van de in artikel 2 genoemde contactpersoon geen zaken bekend zal maken dan wel mededelingen zal doen over zaken die hem uit hoofde van zijn inleen bij [naam inlener] bekend zijn en waarvan hij redelijkerwijs weet of behoort te weten dat geheimhouding is vereist.
- e. Gedurende de tijd dat werknemer werkzaam is voor [naam inlener] staat [naam inlener] in voor de zorg voor arbeidsomstandigheden en arbeids- en rusttijden.

Artikel 4 Behoud rechtspositie
--

- a. Behoudens hetgeen in deze overeenkomst wordt bepaald, blijven de rechtspositie- en arbeidsvoorwaardenregelingen van [naam uitlener] onverkort op werknemer van toepassing en worden deze door [naam inlener] uitgevoerd, tenzij partijen in overleg met de werknemer andere afspraken hebben gemaakt, met inachtneming van eventuele bepalingen in de van toepassing zijnde CAO over de combinatiefunctie.
- b. Eventuele wijzigingen in de op werknemer van toepassing zijnde rechtspositie- en arbeidsvoorwaardenregelingen van [naam uitlener], zulks voor zover het wijzigingen betreft die in het kader van deze overeenkomst direct of indirect voor [naam inlener] van belang kunnen zijn, binden [naam inlener] niet dan na zijn instemming met die wijzigingen.

Artikel 5 Verlof en ziekte
--

- a. Werknemer geniet vakantiedagen en verlof op basis van de op hem/haar van toepassing zijnde regelingen van [naam uitlener]. Vakantiedagen en verlof dient werknemer in onderling overleg met de in artikel 2 genoemde contactpersoon op te nemen.
- b. Ziekte en herstel dient werknemer zowel bij [naam inlener, desgewenst de betrokken functionaris of afdeling noemen] als bij [naam uitlener] te melden volgens de aldaar geldende regels.
- c. [Naam uitlener] is verantwoordelijk voor het casemanagement in het kader van ziekteverzuimbegeleiding en reïntegratie.
- d. Bedrijfsgeneeskundige begeleiding van werknemer blijft plaatsvinden door de arbodienst van [naam uitlener]. De kosten van bedrijfsgeneeskundige begeleiding en maatregelen ter bevordering van herstel en reïntegratie komen voor rekening van [naam uitlener].

Artikel 6 (geen) Vergoeding tussen uitlener en inlener
--

1. [Naam inlener] is geen vergoeding verschuldigd voor de loonkosten die gemoeid zijn met de inleen.
2. Reiskosten gemaakt door werknemer van zijn woonplaats naar [naam inlener] worden door [naam inlener] vergoed. De vergoeding is gebaseerd op basis van de huidige woonplaats van werknemer en de standplaats, zoals opgenomen in artikel 2 van deze overeenkomst. De hoogte van de reiskostenvergoeding is (bedrag) per maand.
3. Andere incidentele kosten die werknemer in verband met zijn/haar werkzaamheden bij [naam inlener] moet maken zijn niet voor rekening van [naam uitlener]. Deze kosten worden door [naam inlener] rechtstreeks aan werknemer vergoed.

Optioneel:

Voor rekening van [naam uitlener] komen de kosten van afwezigheid wegens ziekte, zwangerschaps- en bevallingsverlof, indien en voorzover dat verlof en die afwezigheid tezamen meer bedragen dan _____ % van de duur van deze overeenkomst/langer duren dan (aantal) aaneengesloten weken.

Optioneel:

Ziekte of langdurige arbeidsongeschiktheid van werknemer zal niet leiden tot stopzetting of vermindering van betaling door [naam inlener] aan [naam uitlener]. [Naam uitlener] stelt [wel / geen] vervanging beschikbaar.

Optioneel:

Ingeval van langdurige ziekte of arbeidsongeschiktheid van werknemer is [naam uitlener] gehouden op verzoek van [inlener] daartoe, op de kortst mogelijke termijn voor gelijkwaardige vervanging zorg te dragen. ([inlener] is voor het ziekte/vervangingsrisico een maandelijks opslagpercentage verschuldigd van (x)

procent van de overeengekomen vergoeding).

Artikel 7 Aansprakelijkheid

- a. [Naam inlener] is aansprakelijk voor schade die het gevolg is van het handelen of nalaten van werknemer tijdens of in verband met de uitvoering van de in artikel 2 van deze overeenkomst genoemde werkzaamheden.
- b. [Naam inlener] vrijwaart [naam uitlener] en werknemer ingeval zij door derden worden aangesproken, alsmede ingeval [naam inlener] door werknemer zal worden aangesproken. [Naam uitlener] is niet aansprakelijk voor schade veroorzaakt door werknemer.
- c. [Naam inlener] draagt er zorg voor dat werknemer uit hoofde van de werkzaamheden in het kader van artikel 2 van deze overeenkomst adequaat verzekerd is tegen wettelijke aansprakelijkheden.

Artikel 8 Klachten

Eventuele klachten over het functioneren van werknemer, zal [naam inlener] onmiddellijk en schriftelijk vergezeld van een motivatie aan [naam uitlener] doen toekomen.

Optioneel:

In overleg met [naam inlener] en uitsluitend op zwaarwegende gronden is [naam uitlener] gehouden c.q. gerechtigd naar goeddunken werknemer te vervangen door een andere werknemer, mits van hetzelfde functieniveau. [Naam inlener] is te allen tijde gerechtigd een ter vervanging voorgestelde werknemer te weigeren, doch zal goedkeuring niet op onredelijke gronden onthouden. [Naam inlener] kan echter verlangen dat de vervangende werknemer in overleg 2 tot 5 werkdagen op kosten van [naam uitlener] zal worden ingewerkt in de werkzaamheden. Eventuele aanpassing van de vergoeding zoals opgenomen in artikel 6 zal alleen gelden na voorafgaande schriftelijke instemming van [naam inlener]. De overige kosten voor vervanging komen voor rekening van [naam uitlener], behoudens voorafgaande schriftelijke afspraken.

Artikel 9 Beëindiging

- a. Deze overeenkomst kan tussentijds worden beëindigd met wederzijds goedvinden. In die gevallen wordt een opzegtermijn van ___ maand(en) in acht genomen.
- b. Partijen zijn gerechtigd de overeenkomst met onmiddellijke ingang buitengerechtelijk te beëindigen, nadat één der partijen toerekenbaar is tekort geschoten in de nakoming van één of meer bepalingen in deze overeenkomst. Van toerekenbare tekortkoming is sprake indien de ene partij bij aangetekende brief door de andere partij op de niet nakoming van haar verplichtingen is gewezen en deze de verplichtingen niet binnen een redelijke door de andere partij te stellen termijn nakomt. De beëindiging vindt schriftelijk, bij aangetekende brief, plaats.

- c. Bij beëindiging van de arbeidsovereenkomst tussen werknemer en [naam uitlener], eindigt deze overeenkomst met onmiddellijke ingang van de beëindiging van de arbeidsovereenkomst.

Artikel 10 Algemeen

- a. Wijziging en/of aanvulling in de bepalingen van deze overeenkomst zijn slechts geldig, indien en voorzover blijkt dat dit schriftelijk tussen [naam uitlener] en [naam inlener] is overeengekomen.
- b. Alle geschillen die uit deze overeenkomst voortvloeien zullen zoveel mogelijk in onderling overleg tussen partijen tot een oplossing worden gebracht. *(Partijen verplichten zich bij geschillen te wenden tot een NMI-mediator alvorens het geschil voor te leggen aan de bevoegde rechter).*
- c. Nederlands recht is van toepassing op deze overeenkomst, alsmede op alle geschillen die samenhangen met of voortvloeien uit deze overeenkomst. Eventuele geschillen zullen worden voorgelegd aan de Nederlandse bevoegde rechter.

Aldus overeengekomen, in tweevoud opgemaakt en ondertekend te [plaats] op [datum],

UITLENER

INLENER

Naam

Naam

Naam tekeningsbevoegde

Naam tekeningsbevoegde

Handtekening

Handtekening

Bijlage D

D1. Model-samenwerkingsovereenkomst 'Kosten voor Gemene Rekening'

D2. Model-regeling Kosten voor Gemene rekening

D1. Model samenwerkingsovereenkomst bij Regeling Kosten voor Gemene Rekening tussen instelling A en instelling B

De ondergetekenden:

[*Naam rechtspersoon*], gevestigd te [*adres*], hierbij rechtsgeldig vertegenwoordigd door [*naam vertegenwoordigingsbevoegde met functie*], hierna te noemen de “[*instelling A*]”,

en

[*Naam rechtspersoon*] gevestigd te [*adres*], hierbij rechtsgeldig vertegenwoordigd door [*naam vertegenwoordigingsbevoegde met functie*], hierna te noemen de “[*instelling B*]”,

nemen het volgende in aanmerking:

In het kader van het Convenant Impuls brede scholen, sport en cultuur zijn door de bewindslieden van OCW en VWS middelen beschikbaar gesteld aan de gemeenten om in 2012 2500 fte's te realiseren ten behoeve van combinatiefuncties, dat wil zeggen functionarissen die vanuit 1 werkgever werkzaam zijn in twee sectoren.¹

Binnen de gemeente (naam) heeft dit geresulteerd in afspraken over realisering van combinatiefuncties door onder meer (instelling A) en (instelling B); deze afspraken zijn vastgelegd in de samenwerkingsovereenkomst “naam” tussen gemeente (naam) en (naam instellingen) die is getekend op (datum).

In de overeenkomst met de gemeente is bepaald dat (instelling A) een combinatiefunctionaris (*meerdere combinatiefunctionarissen*) in dienst neemt die gedeeltelijk ter beschikking wordt (*worden*) gesteld aan (instelling B) voor het verrichten van werkzaamheden in een combinatiefunctie.

Ter uitvoering van de gemaakte afspraken met de gemeente (naam) komen partijen het volgende overeen:

Artikel 1 Visie en doelen samenwerking

1.
(Instelling A) en instelling B gaan samen een samenwerkingsrelatie aan waarbij een of meerdere combinatiefunctionarissen worden ingezet op elkaars terrein. Partijen verplichten zich het formuleren van de gemeenschappelijke doelen van de samenwerking en benoemen deze doelen zo mogelijk in termen van visie en missie vanuit het strategisch beleid van de eigen instelling.
2.
Partijen verplichten zich de samenwerking nader te beschrijven in termen van gewenste opbrengsten en doelen en jaarplanning met te ondernemen acties en overlegmomenten.
3.
Partijen leggen de voorgenomen samenwerking ter raadpleging voor aan de eigen medezeggenschapsorganen, met inachtneming van de wettelijke eisen die hiervoor gelden.

¹ De aanleiding voor deze modellen is gelegen in de brede Impuls-middelen. De modellen kunnen uiteraard lokaal ook breder worden aangewend voor andere situaties waarin subsidiëren van combinatiefuncties aan de orde is.

Artikel 2 Vorm werkgeverschap en uitleen

Partijen hebben ten aanzien van het werkgeverschap van de combinatiefunctie (functionarissen) de volgende afspraak gemaakt :

de combinatiefunctionaris treedt in dienst bij instelling A² en zal op basis van de regeling kosten voor gemene rekening ook werkzaamheden verrichten voor instelling B. conform bijgaande regeling die als zodanig onderdeel uitmaakt van deze samenwerkingsovereenkomst.

Artikel 3 Inhoud samenwerking

1.

Partijen omschrijven de aard en soort van de werkzaamheden van de combinatiefunctionaris en bepalen in overleg het functieprofiel. Hiertoe behoren onder meer:

- beoogd niveau van werkzaamheden;
- specifieke benodigde competenties;
- benodigde ervaring;
- omvang van de totale functie
- verdeling van werkzaamheden in tijd tussen instelling A en instelling B.

Op basis van de van toepassing zijnde CAO³ (van de instelling waar de combinatiefunctionaris in dienst treedt) zal een functiebeschrijving en –waardering worden toegepast.

2.

Partijen richten een gezamenlijke werving- en selectiecommissie in en bepalen op welke wijze wordt voorzien in de benoeming van de beoogde functionaris (interne en/of externe sollicitatie). De commissie ontvangt een instructie met een tijdspad voor een voordracht aan partijen. Beide partijen dienen in te stemmen met de te benoemen kandidaat.

Artikel 4 Rechtspositie

1.

De rechtspositie van de combinatiefunctionaris wordt primair bepaald door de CAO van de instelling waar de combinatiefunctionaris bij in dienst is. Voor zover de CAO dit toelaat kunnen partijen in onderling overleg bepaalde secundaire arbeidsvoorwaarden in overleg met de werknemer nader regelen. Deze afspraken worden dan door alle drie partijen (instelling A, instelling B en werknemer) schriftelijk vastgelegd als bijlage bij deze samenwerkingsovereenkomst. Hiertoe behoren in elk geval de afspraken als bedoeld in het tweede lid.

2.

Partijen overleggen jaarlijks in beide organisaties met de combinatiefunctionaris en met elkaar over de invulling van de jaartaak van de combinatiefunctionaris ten aanzien van onder meer:

- lestaak/overige taken en deskundigheidsbevordering;
- takenpakket (sector A versus sector B)
- beschikbaarheidsschema en weekrooster
- vakantieverlof (en eventueel compensatieverlof)
- overige verlofvormen (leeftijdverlof op basis van CAO e.d.).

² De aard van het dienstverband kan een aanstelling zijn (b.v. in het openbaar onderwijs) of een arbeidsovereenkomst. In beide gevallen kan plaatsing op kosten van gemene rekening plaatsvinden van de medewerker.

³ Indien de instelling geen CAO kent dient in deze overeenkomst hiervoor te worden gelezen: arbeidsvoorwaardenregeling.

3.

Partijen leggen in de uitleenovereenkomst cq. in de overeenkomst voor kosten van gemene rekening vast hoe zij omgaan met de kosten van ziekte van de combinatiefunctionaris en of er wordt zorg gedragen voor vervanging.

4.

Elk der partijen dragen ervoor zorg dat de Arbeidstijdenwet wordt nageleefd en dat er een aansprakelijkheidsverzekering is afgesloten voor de werkzaamheden die de combinatiefunctionaris bij de betreffende instelling verricht.

Artikel 5 Overleg tussen partijen

1.

Partijen overleggen tweejaarlijks over de voortgang van de samenwerking. Hierbij wordt niet alleen de inhoud van de samenwerking (tussentijds) geëvalueerd maar ook het functioneren van de combinatiefunctionaris. De instelling waar de combinatiefunctionaris een dienstverband heeft is verantwoordelijk voor de jaarlijkse gesprekkencyclus. De andere partij is gehouden de formele werkgever van alle informatie te voorzien die redelijkerwijs benodigd is om het werkgeverschap op een goede wijze te kunnen uitoefenen.

2.

Indien sprake is van problemen in de samenwerking tussen de combinatiefunctionaris en de inlenende instelling waaronder klachten inzake het functioneren van de combinatiefunctionaris is de betreffende instelling gehouden de formele werkgever hiervan terstond op de hoogte te stellen, zodat nader overleg kan plaatsvinden.

Artikel 6 Overleg gemeente

1.

Instelling A (die de combinatiefunctionaris in dienst heeft) treedt namens partijen op als overlegpartner naar de gemeente en rapporteert over de samenwerking aan de gemeente. Instelling A draagt zorg voor adequate terugkoppeling naar instelling B over toepassing of wijziging van de subsidievoorwaarden.

2.

Beide partijen dragen zorg voor een zorgvuldige uitvoering van de subsidievoorwaarden en verplichten elkaar over en weer alle informatie te voorzien die de andere partij nodig heeft om de subsidievoorwaarden na te komen.

3.

Partijen zijn gezamenlijk verantwoording verschuldigd aan de gemeente ten aanzien van inhoudelijke jaarverslaglegging, een en ander voorzover vereist en met inachtneming van de geldende subsidieregels.

Artikel 7 Geschillen

1.

Alle geschillen die uit deze overeenkomst voortvloeien zullen zoveel mogelijk in onderling overleg tussen partijen tot een oplossing worden gebracht. *(Partijen verplichten zich bij geschillen te wenden tot een NMI-mediator alvorens het geschil voor te leggen aan de bevoegde rechter).*

2.

Op deze overeenkomst is Nederlands recht van toepassing op. Eventuele geschillen zullen worden voorgelegd aan de Nederlandse bevoegde rechter.

Artikel 8 Duur overeenkomst

Deze overeenkomst is voor onbepaalde tijd aangegaan

Opties:

- *deze overeenkomst is aangegaan voor de duur van ...jaar en kan door partijen met dezelfde duur worden verlengd*
- *deze overeenkomst is aangegaan voor de duur van .. jaar en wordt stilzwijgend voor dezelfde duur verlengd indien een van de partijen de overeenkomst niet voor ..maand voor het aflopen van de (verlengde) overeenkomst hebben opgezegd.*

Artikel 9 Inwerkingtreding

Deze overeenkomst treedt in werking per

Ondertekend op:.....

Namens instelling A,

Namens instelling B,

.....

.....

(naam en functie)

(naam en functie)

D2. Model - OVEREENKOMST VERDELING KOSTEN VOOR GEMENE REKENING

Ondergetekenden:

1., gevestigd te aan, ten deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door, hierna te noemen partij 1;
2., gevestigd te aan, ten deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door, hierna te noemen partij 2;

Hierna gezamenlijk te noemen partijen.

In aanmerking nemende:

- Dat tussen partijen op een samenwerkingsovereenkomst is gesloten;
- Dat het doel van de samenwerkingsovereenkomst is gelegen in het verrichten van diensten ten behoeve van inzet van combinatiefuncties (*sector/sector*) voor gezamenlijke rekening.;
- Dat participanten de samenwerkingsovereenkomst zijn aangegaan teneinde tot kostenbesparing te komen door voor gezamenlijke rekening diensten te verrichten;
- Dat de kosten verbonden aan de dienstverlening in eerste instantie worden voldaan door één der partijen en vervolgens op basis van een vooraf vastgestelde verdeelsleutel worden verdeeld onder de overige partijen;
- Dat partijen een bindende regeling wensen op te stellen ter zake de onderlinge verdeling van de kosten die gemaakt worden in het kader van de voor gezamenlijke rekening te verrichten diensten;
- Dat onderhavige "Overeenkomst verdeling kosten voor gemene rekening" ter goedkeuring is voorgelegd aan de Belastingdienst

Artikel 1: Samenwerkingsovereenkomst

1. Tussen partijen is op 20.. een samenwerkingsovereenkomst gesloten ter zake van het verrichten van diensten ten behoeve van de inzet van combinatiefunctionarissen (*sector/sector*) van welke samenwerkingsovereenkomst een afschrift als bijlage 1 bij deze "Overeenkomst verdeling kosten voor gemene rekening" (hierna te noemen: Overeenkomst) is gevoegd.
2. De samenwerkingsovereenkomst alsmede de daaruit voortvloeiende Overeenkomst is aangegaan voor onbepaalde tijd. Ieder der partijen heeft ten allen tijde het recht de samenwerking en de Overeenkomst op te zeggen, zulks met inachtneming van een opzegtermijn van
3. Opzegging dient te geschieden per aangetekende brief of deurwaardersexploot, gericht aan de andere partijen.

Artikel 2: Betreffende de Werknemers

1. Partij .. heeft werknemers (Werknemers) in loondienst die zowel werkzaamheden verrichten ten behoeve van Partij .. als ten behoeve van Partij ..
2. De werkzaamheden die door de Werknemers worden verricht bestaan uit
3. De werknemers waarop onderhavige Overeenkomst betrekking hebben zijn in de als bijlage 2 bij deze overeenkomst opgenomen "lijst van Werknemers" nader genoemd.

Artikel 3: Kosten

1. In het kader van de uitoefening van de gemeenschappelijke activiteiten, zoals opschreven in de samenwerkingsovereenkomst, zullen de kosten gezamenlijk worden gedragen op basis van een verdeelsleutel die nader in artikel 5 van deze Overeenkomst is vastgesteld.
2. De partij door wie de kosten aan de overige partij wordt doorbelast treedt in het kader van deze Overeenkomst op als penvoerder. Alle kosten worden voor gemene rekening gemaakt en worden overeenkomstig het bepaalde in artikel 5 van deze overeenkomst doorbelast aan de andere partij.
3. De doorbelasting van de kosten verbonden aan de Werknemers omvatten mede de risico's van deze kosten. Hierbij kan onder andere worden geacht aan de financiële risico's die verbonden zijn aan ziekte van de Werknemers.

Artikel 4: Doorbelasting kosten

1. Ten aanzien van de doorbelasting van de in artikelen 2 en 3 van deze Overeenkomst genoemde kosten, worden tussen partijen navolgende afspraken gemaakt:
 - De kosten die worden doorbelast worden gemaakt ten behoeve van Partij 1 en Partij 2;
 - De door te belasten kosten worden vooraf door één van de partijen volledig betaald;
 - Op de doorbelasting van de kosten door één van de partijen aan de andere partijen wordt geen winst gemaakt. Doorbelasting vindt plaats tegen het factuurbedrag.
 - De doorbelasting van de kosten vindt plaats volgens de in artikel 4 van de overeenkomst opgenomen verdeelsleutel.
 - Het risico van de door te belasten kosten gaat beide partijen aan en wel overeenkomstig de in artikel 4 van deze Overeenkomst opgenomen verdeelsleutel.
2. Doorbelasting van de kosten zal plaatsvinden aan het einde van
3. Ten behoeve van de doorbelasting stuurt Partij ... een afrekening aan voor het aandeel van Partij in de voor gemene rekening gemaakte kosten.
4. Partij .. betaalt binnen dertig dagen na ontvangst van de afrekening haar aandeel in de afrekening.

Artikel 5: verdeelsleutel

Doorbelasting van de kosten vindt overeenkomstig onderstaande verdeelsleutel plaats:

Voorbeeld: De totale loonkosten inclusief werkgeverslasten van de combinatiefunctionaris bedragen € x op jaarbasis. De functionaris is voor 50% werkzaam bij instelling A en 50% bij instelling B. De kosten ad x worden voor 50% doorbelast, zijnde bedrag y op jaarbasis. Per maand zal declaratie van deze kosten plaats vinden, zijnde bedrag z.

Aandachtspunt bij het vaststellen van de verdeelsleutel: Naar de mening van het Ministerie van Financiën is er geen sprake van doorbelasting van kosten voor gemene rekening indien de doorberekening plaatsvindt op basis van feitelijk verrichte werkzaamheden (bestede uren). De verdeling moet dus vooraf vaststaan, er wordt niet achteraf verrekend op basis van de feitelijke inzet tussen partij 1 en partij 2.

Artikel 6: Omzetbelasting

Over de doorbelasting van kosten is geen omzetbelasting verschuldigd.

Artikel 7: Geschillenregeling

De geschillenregeling van de samenwerkingsovereenkomst is van overeenkomstige toepassing.

Artikel 8: Toepasselijk recht

Op deze overeenkomst is het Nederlands recht van toepassing.

Aldus overeengekomen te, op 20..

1.
Partij 1

2.
Partij 2

Bijlage E

- E1. Model-samenwerkingsovereenkomst Detachering tussen instelling A en B
- E2. Model-detacheringsovereenkomst

E1. Model samenwerkingsovereenkomst bij detachering tussen instelling A en instelling B

De ondergetekenden:

[*Naam rechtspersoon*], gevestigd te [*adres*], hierbij rechtsgeldig vertegenwoordigd door [*naam vertegenwoordigingsbevoegde met functie*], hierna te noemen de “[*instelling A*]”,

en

[*Naam rechtspersoon*] gevestigd te [*adres*], hierbij rechtsgeldig vertegenwoordigd door [*naam vertegenwoordigingsbevoegde met functie*], hierna te noemen de “[*instelling B*]”,

nemen het volgende in aanmerking:

In het kader van het Convenant Impuls brede scholen, sport en cultuur zijn door de bewindslieden van OCW en VWS middelen beschikbaar gesteld aan de gemeenten om in 2012 2500 fte's te realiseren ten behoeve van combinatiefuncties, dat wil zeggen functionarissen die vanuit 1 werkgever werkzaam zijn in twee sectoren.¹

Binnen de gemeente (naam) heeft dit geresulteerd in afspraken over realisering van combinatiefuncties door onder meer (instelling A) en (instelling B); deze afspraken zijn vastgelegd in de samenwerkingsovereenkomst “naam” tussen gemeente (naam) en (naam instellingen) die is getekend op (datum).

In de overeenkomst met de gemeente is bepaald dat (instelling A) een combinatiefunctionaris (*meerdere combinatiefunctionarissen*) in dienst neemt die gedeeltelijk ter beschikking wordt (*worden*) gesteld aan (instelling B) voor het verrichten van werkzaamheden in een combinatiefunctie.

Ter uitvoering van de gemaakte afspraken met de gemeente (naam) komen partijen het volgende overeen:

Artikel 1 Visie en doelen samenwerking

1.

(Instelling A) en instelling B gaan samen een samenwerkingsrelatie aan waarbij een of meerdere combinatiefunctionarissen worden ingezet op elkaars terrein. Partijen verplichten zich het formuleren van de gemeenschappelijke doelen van de samenwerking en benoemen deze doelen zo mogelijk in termen van visie en missie vanuit het strategisch beleid van de eigen instelling.

2.

Partijen verplichten zich de samenwerking nader te beschrijven in termen van gewenste opbrengsten en doelen en jaarplanning met te ondernemen acties en overlegmomenten.

3.

Partijen leggen de voorgenomen samenwerking ter raadpleging voor aan de eigen medezeggenschapsorganen, met inachtneming van de wettelijke eisen die hiervoor gelden.

¹ De aanleiding voor deze modellen is gelegen in de brede Impuls-middelen. De modellen kunnen uiteraard lokaal ook breder worden aangewend voor andere situaties waarin subsidiëren van combinatiefuncties aan de orde is.

Artikel 2 Vorm werkgeverschap en uitleen

Partijen hebben ten aanzien van het werkgeverschap van de combinatiefunctie (functionarissen) de volgende afspraak gemaakt :

de combinatiefunctionaris treedt in dienst bij instelling A² en gedeeltelijk wordt gedetacheerd naar instelling B conform bijgaande detacheringsovereenkomst die als zodanig onderdeel uitmaakt van deze samenwerkingsovereenkomst.

Artikel 3 Inhoud samenwerking

1.

Partijen omschrijven de aard en soort van de werkzaamheden van de combinatiefunctionaris en bepalen in overleg het functieprofiel. Hiertoe behoren onder meer:

- beoogd niveau van werkzaamheden;
- specifieke benodigde competenties;
- benodigde ervaring;
- omvang van de totale functie
- verdeling van werkzaamheden in tijd tussen instelling A en instelling B.

Op basis van de van toepassing zijnde CAO³(van de instelling waar de combinatiefunctionaris in dienst treedt) zal een functiebeschrijving en –waardering worden toegepast.

2.

Partijen richten een gezamenlijke werving- en selectiecommissie in en bepalen op welke wijze wordt voorzien in de benoeming van de beoogde functionaris (interne en/of externe sollicitatie). De commissie ontvangt een instructie met een tijdsplan voor een voordracht aan partijen. Beide partijen dienen in te stemmen met de te benoemen kandidaat.

Artikel 4 Rechtspositie

1.

De rechtspositie van de combinatiefunctionaris wordt primair bepaald door de CAO van de instelling waar de combinatiefunctionaris bij in dienst is. Voor zover de CAO dit toelaat kunnen partijen in onderling overleg bepaalde secundaire arbeidsvoorwaarden in overleg met de werknemer nader regelen. Deze afspraken worden dan door alle drie partijen (instelling A, instelling B en werknemer) schriftelijk vastgelegd als bijlage bij deze samenwerkingsovereenkomst. Hiertoe behoren in elk geval de afspraken als bedoeld in het tweede lid.

2.

Partijen overleggen jaarlijks in beide organisaties met de combinatiefunctionaris en met elkaar over de invulling van de jaartaak van de combinatiefunctionaris ten aanzien van onder meer:

- lestaak/overige taken en deskundigheidsbevordering;
- takenpakket (sector A versus sector B)
- beschikbaarheidsschema en weekrooster
- vakantieverlof (en eventueel compensatieverlof)
- overige verlofvormen (leeftijdsvlof op basis van CAO e.d.).

3.

Partijen leggen in de uitleenovereenkomst vast hoe zij omgaan met de kosten van ziekte van de combinatiefunctionaris en of er wordt zorg gedragen voor vervanging.

² De aard van het dienstverband kan een aanstelling zijn (b.v. in het openbaar onderwijs) of een arbeidsovereenkomst. In beide gevallen kan detachering plaatsvinden van de medewerker.

³ Indien de instelling geen CAO kent dient in deze overeenkomst hiervoor te worden gelezen: arbeidsvoorwaardenregeling.

4.

Elk der partijen dragen ervoor zorg dat de Arbeidstijdenwet wordt nageleefd en dat er een aansprakelijkheidsverzekering is afgesloten voor de werkzaamheden die de combinatiefunctionaris bij de betreffende instelling verricht.

Artikel 5 Overleg tussen partijen

1.

Partijen overleggen tweejaarlijks over de voortgang van de samenwerking. Hierbij wordt niet alleen de inhoud van de samenwerking (tussentijds) geëvalueerd maar ook het functioneren van de combinatiefunctionaris. De instelling waar de combinatiefunctionaris een dienstverband heeft is verantwoordelijk voor de jaarlijkse gesprekkencyclus. De andere partij is gehouden de formele werkgever van alle informatie te voorzien die redelijkerwijs benodigd is om het werkgeverschap op een goede wijze te kunnen uitoefenen.

2.

Indien sprake is van problemen in de samenwerking tussen de combinatiefunctionaris en de inlenende instelling waaronder klachten inzake het functioneren van de combinatiefunctionaris is de betreffende instelling gehouden de formele werkgever hiervan terstond op de hoogte te stellen, zodat nader overleg kan plaatsvinden.

Artikel 6 Overleg gemeente

1.

Instelling A (die de combinatiefunctionaris in dienst heeft) treedt namens partijen op als overlegpartner naar de gemeente en rapporteert over de samenwerking aan de gemeente. Instelling A draagt zorg voor adequate terugkoppeling naar instelling B over toepassing of wijziging van de subsidievoorwaarden.

2.

Beide partijen dragen zorg voor een zorgvuldige uitvoering van de subsidievoorwaarden en verplichten elkaar over en weer alle informatie te voorzien die de andere partij nodig heeft om de subsidievoorwaarden na te komen.

3.

Partijen zijn gezamenlijk verantwoordelijk en aansprakelijk voor de inhoudelijke jaarverslaglegging, een en ander voorzover vereist en met inachtneming van de geldende subsidieregels.

Artikel 7 Geschillen

1.

Alle geschillen die uit deze overeenkomst voortvloeien zullen zoveel mogelijk in onderling overleg tussen partijen tot een oplossing worden gebracht. *(Partijen verplichten zich bij geschillen te wenden tot een NMI-mediator alvorens het geschil voor te leggen aan de bevoegde rechter).*

2.

Op deze overeenkomst is Nederlands recht van toepassing op. Eventuele geschillen zullen worden voorgelegd aan de Nederlandse bevoegde rechter.

Artikel 8 Duur overeenkomst

Deze overeenkomst is voor onbepaalde tijd aangegaan

Opties:

- *deze overeenkomst is aangegaan voor de duur van ...jaar en kan door partijen met dezelfde duur worden verlengd*

- *deze overeenkomst is aangegaan voor de duur van .. jaar en wordt stilzwijgend voor dezelfde duur verlengd indien een van de partijen de overeenkomst niet voor ..maand voor het aflopen van de (verlengde) overeenkomst hebben opgezegd.*

Artikel 9 Inwerkingtreding

Deze overeenkomst treedt in werking per

Ondertekend op:.....

Namens instelling A,

Namens instelling B,

.....

.....

(naam en functie)

(naam en functie)

E2. Model-detacheringsovereenkomst combinatiefunctionaris

De ondergetekenden:

[*Naam uitlener*], gevestigd te [*adres uitlener*], hierbij rechtsgeldig vertegenwoordigd door [*naam vertegenwoordigingsbevoegde met functie*], hierna te noemen de “[*naam uitlener*]”,

en

[*Naam inlener*] gevestigd te [*adres inlener*], hierbij rechtsgeldig vertegenwoordigd door [*naam vertegenwoordigingsbevoegde met functie*], hierna te noemen de “[*naam inlener*]”,

nemen het volgende in aanmerking:

[*Naam inlener*] heeft met [*Naam uitlener*] een samenwerkingsovereenkomst gesloten in het kader van de landelijke Impuls brede scholen, sport en cultuur waarbij is bepaald dat wordt samengewerkt ten behoeve van de inzet van een (*of meer*) combinatiefunctionaris(*sen*), die voor beide instellingen werkzaamheden zal (*zullen*) verrichten.

Ter uitvoering van deze overeenkomst is [*naam uitlener*] bereid

[*Naam werknemer*], wonende te [*adres werknemer*], geboren op [*geboortedatum*], gedeeltelijk ter beschikking te stellen aan [*naam inlener*] onder de voorwaarden zoals opgenomen in deze overeenkomst.

Komen het volgende overeen:

Artikel 1	Inleenperiode en aantal uren
------------------	-------------------------------------

Deze overeenkomst wordt aangegaan voor [*onbepaalde / bepaalde*] tijd, namelijk voor de duur van _____. Deze overeenkomst vangt aan op [*aanvangsdatum*] en eindigt van rechtswege op [*einddatum*].

[*Naam uitlener*] zal, voor de uitvoering van de werkzaamheden zoals opgenomen in artikel 2 van deze overeenkomst, zijn werknemer [*Naam, adres, geboortedatum werknemer*], hierna te noemen de “werknemer”, aan [*naam inlener*] ter beschikking stellen.

De werknemer verricht gedurende de looptijd van deze overeenkomst werkzaamheden voor [*naam inlener*]. De arbeidstijd van werknemer bij [*naam inlener*] bedraagt ____ uur per week.

De werktijden worden tussen [*naam inlener*], [*naam uitlener*] en werknemer onderling afgesproken.

Gedurende deze overeenkomst blijft werknemer in dienst van [*naam uitlener*].

Artikel 2 Werkzaamheden en standplaats

Werknemer zal bij [naam inlener] werkzaamheden verrichten in de functie van [functiebenaming]. De werkzaamheden bestaan uit _____.

[Functie en/of naam leidinggevende] van [naam inlener] treedt als contactpersoon op voor de uitvoering van deze overeenkomst. Gedurende de tijd dat werknemer werkzaam is voor [naam inlener] is [functie en/of naam leidinggevende] namens [naam inlener] bevoegd tot het geven van opdrachten aan en het houden van toezicht op de werknemer.

De plaats waar de arbeid bij [naam inlener] gewoonlijk wordt verricht is [standplaats].

Artikel 3 Verantwoordelijkheden

- f. Tijdens de inhuur van werknemer ontvangt werknemer binnen het kader van deze overeenkomst zijn opdrachten van [naam inlener]. Werknemer is gehouden deze opdrachten uit te voeren als ware hij in dienst van [naam inlener]. Dit gebeurt onder leiding en verantwoordelijkheid van de in artikel 2 genoemde contactpersoon.
- g. [Naam uitlener] draagt de bevoegdheid tot het geven van opdrachten aan werknemer ten aanzien van de in artikel 2 beschreven werkzaamheden en het toezicht daarop over aan [naam inlener], in de persoon van de in artikel 2 genoemde contactpersoon.
- h. [Naam inlener] informeert werknemer bij aanvang van de werkzaamheden over de geldende reglementen en voorschriften bij [naam inlener].
- i. [Naam uitlener] staat ervoor in dat werknemer zonder toestemming van de in artikel 2 genoemde contactpersoon geen zaken bekend zal maken dan wel mededelingen zal doen over zaken die hem uit hoofde van zijn inhuur bij [naam inlener] bekend zijn en waarvan hij redelijkerwijs weet of behoort te weten dat geheimhouding is vereist.
- j. Gedurende de tijd dat werknemer werkzaam is voor [naam inlener] staat [naam inlener] in voor de zorg voor arbeidsomstandigheden en arbeids- en rusttijden.

Artikel 4 Behoud rechtspositie

- c. Behoudens hetgeen in deze overeenkomst wordt bepaald, blijven de rechtspositie- en arbeidsvoorwaardenregelingen van [naam uitlener] onverkort op werknemer van toepassing en worden deze door uitgevoerd, tenzij partijen in overleg met de werknemer andere afspraken hebben gemaakt, met inachtneming van eventuele bepalingen in de van toepassing zijnde CAO¹ over de combinatiefunctie.

¹ Indien de instelling geen CAO kent dient in deze overeenkomst hiervoor te worden gelezen: arbeidsvoorwaardenregeling.

- d. Eventuele wijzigingen in de op werknemer van toepassing zijnde rechtspositie- en arbeidsvoorwaardenregelingen van [naam uitlener], zulks voor zover het wijzigingen betreft die in het kader van deze overeenkomst direct of indirect voor [naam inlener] van belang kunnen zijn, binden [naam inlener] niet dan na zijn instemming met die wijzigingen.

Artikel 5 Verlof en ziekte
--

- e. Werknemer geniet vakantiedagen en verlof op basis van de op hem/haar van toepassing zijnde regelingen van [naam uitlener]. Vakantiedagen en verlof dient werknemer in onderling overleg met de in artikel 2 genoemde contactpersoon op te nemen.
- f. Ziekte en herstel dient werknemer zowel bij [naam inlener, desgewenst de betrokken functionaris of afdeling noemen] als bij [naam uitlener] te melden volgens de aldaar geldende regels.
- g. [Naam uitlener] is verantwoordelijk voor het casemanagement in het kader van ziekteverzuimbegeleiding en reïntegratie.
- h. Bedrijfsgeneeskundige begeleiding van werknemer blijft plaatsvinden door de arbodienst van [naam uitlener]. De kosten van bedrijfsgeneeskundige begeleiding en maatregelen ter bevordering van herstel en reïntegratie komen voor rekening van [naam uitlener].

Artikel 6 Verrekening tussen uitlener en inlener
--

[Naam inlener] verplicht zich aan [naam uitlener] te vergoeden de werkgeverslasten² die [naam uitlener] op grond van de bestaande dienstbetrekking moet maken voor het beschikbaar stellen van zijn werknemer aan [naam inlener]. De vergoeding is gebaseerd op de salariering volgens salarisschaal ___ functiejaar ___ van de CAO-[CAO van uitlener]. De vergoeding bedraagt maandelijks € _____ (peildatum _____) [inclusief / exclusief] sociale verzekeringspremies, loonbelasting en omzetbelasting. [Naam inlener] vrijwaart [naam uitlener] voor mogelijke aanspraken in dit verband. De vergoeding zal bij periodieke wijziging van het salaris of bij wijziging van de algemeen geldende salarisvoorschriften worden aangepast.

[Naam uitlener] zendt [naam inlener] eens per maand een gespecificeerde nota, waarbij over het verschuldigde bedrag [wel / geen] btw in rekening wordt gebracht. Betaling van de vergoeding vindt plaats in maandelijks perioden, uiterlijk 14 dagen na het verstrijken van het eind van de desbetreffende maand.

Reiskosten gemaakt door werknemer van zijn woonplaats naar [naam inlener] worden door [naam inlener] vergoed. De vergoeding is gebaseerd op basis van de huidige woonplaats van werknemer en de standplaats, zoals opgenomen in artikel 2 van deze overeenkomst. De hoogte van de reiskostenvergoeding is (bedrag) per maand.

² Bij langdurige detachering kunnen ook afspraken worden gemaakt over het verrekenen van opleidingskosten, ouderschapsverlofkosten e.d. Eventueel wordt dit in de vorm van een opslag meegenomen bij de werkgeverslasten.

Andere incidentele kosten die werknemer in verband met zijn/haar werkzaamheden bij [naam inlener] moet maken zijn niet voor rekening van [naam uitlener]. Deze kosten worden door [naam inlener] rechtstreeks aan werknemer vergoed.

Optioneel:

Voor rekening van [naam uitlener] komen de kosten van afwezigheid wegens ziekte, zwangerschaps- en bevallingsverlof, indien en voorzover dat verlof en die afwezigheid tezamen meer bedragen dan _____ % van de duur van deze overeenkomst/langer duren dan (aantal) aaneengesloten weken.

Optioneel:

Ziekte of langdurige arbeidsongeschiktheid van werknemer zal niet leiden tot stopzetting of vermindering van betaling door [naam inlener] aan [naam uitlener]. [Naam uitlener] stelt [wel / geen] vervanging beschikbaar.

Optioneel:

Ingeval van langdurige ziekte of arbeidsongeschiktheid van werknemer is [naam uitlener] gehouden op verzoek van [inlener] daartoe, op de kortst mogelijke termijn voor gelijkwaardige vervanging zorg te dragen. ([inlener] is voor het ziekte/vervangingsrisico een maandelijks opslagpercentage verschuldigd van (x) procent van de overeengekomen vergoeding).

Artikel 7 Aansprakelijkheid

- d. [Naam inlener] is aansprakelijk voor schade die het gevolg is van het handelen of nalaten van werknemer tijdens of in verband met de uitvoering van de in artikel 2 van deze overeenkomst genoemde werkzaamheden.
- e. [Naam inlener] vrijwaart [naam uitlener] en werknemer ingeval zij door derden worden aangesproken, alsmede ingeval [naam inlener] door werknemer zal worden aangesproken. [Naam uitlener] is niet aansprakelijk voor schade veroorzaakt door werknemer.
- f. [Naam inlener] draagt er zorg voor dat werknemer uit hoofde van de werkzaamheden in het kader van artikel 2 van deze overeenkomst adequaat verzekerd is tegen wettelijke aansprakelijkheden.

Artikel 8 Klachten

- a. Eventuele klachten over het functioneren van werknemer, zal [naam inlener] onmiddellijk en schriftelijk vergezeld van een motivatie aan [naam uitlener] doen toekomen.

Optioneel:

In overleg met [naam inlener] en uitsluitend op zwaarwegende gronden is [naam uitlener] gehouden c.q. gerechtigd naar goeddunken werknemer te vervangen door een andere werknemer, mits van hetzelfde functieniveau. [Naam inlener] is te allen tijde gerechtigd een ter vervanging voorgestelde werknemer te weigeren, doch zal goedkeuring niet op onredelijke gronden onthouden. [Naam inlener] kan echter verlangen dat de vervangende werknemer in overleg 2 tot 5 werkdagen op kosten van [naam uitlener] zal worden ingewerkt in de werkzaamheden. Eventuele aanpassing van de vergoeding zoals opgenomen in artikel 6 zal alleen gelden na voorafgaande schriftelijke instemming van [naam inlener]. De overige kosten voor vervanging komen voor rekening van [naam uitlener], behoudens voorafgaande schriftelijke afspraken.

Artikel 9	Beëindiging
------------------	--------------------

- d. Deze overeenkomst kan tussentijds worden beëindigd met wederzijds goedvinden. In die gevallen wordt een opzegtermijn van ___ maand(en) in acht genomen.
- e. Partijen zijn gerechtigd de overeenkomst met onmiddellijke ingang buitengerechtelijk te beëindigen, nadat één der partijen toerekenbaar is tekort geschoten in de nakoming van één of meer bepalingen in deze overeenkomst. Van toerekenbare tekortkoming is sprake indien de ene partij bij aangetekende brief door de andere partij op de niet nakoming van haar verplichtingen is gewezen en deze de verplichtingen niet binnen een redelijke door de andere partij te stellen termijn nakomt. De beëindiging vindt schriftelijk, bij aangetekende brief, plaats.
- f. Bij beëindiging van de arbeidsovereenkomst tussen werknemer en [naam uitlener], eindigt deze overeenkomst met onmiddellijke ingang van de beëindiging van de arbeidsovereenkomst.

Artikel 10	Algemeen
-------------------	-----------------

- d. Wijziging en/of aanvulling in de bepalingen van deze overeenkomst zijn slechts geldig, indien en voorzover blijkt dat dit schriftelijk tussen [naam uitlener] en [naam inlener] is overeengekomen.
- e. Alle geschillen die uit deze overeenkomst voortvloeien zullen zoveel mogelijk in onderling overleg tussen partijen tot een oplossing worden gebracht. *(Partijen verplichten zich bij geschillen te wenden tot een NMI-mediator alvorens het geschil voor te leggen aan de bevoegde rechter).*
- f. Nederlands recht is van toepassing op deze overeenkomst, alsmede op alle geschillen die samenhangen met of voortvloeien uit deze overeenkomst. Eventuele geschillen zullen worden voorgelegd aan de Nederlandse bevoegde rechter.

Aldus overeengekomen, in tweevoud opgemaakt en ondertekend te *[plaats]* op *[datum]*,

UITLENER

INLENER

Naam

Naam

Naam tekeningsbevoegde

Naam tekeningsbevoegde

Handtekening

Handtekening

Bijlage F

F1. Algemene informatie over de coöperatie

F2. Model-statuten Coöperatie brede school

F1. Algemene info over coöperatie brede school

Inleiding

Als de inzet van meerdere combinatiefunctionarissen aan de orde is in het kader van bijvoorbeeld een brede school-project kan worden overwogen om het werkgeverschap te beleggen bij een voor dit doel op te richten rechtspersoon. De volgende mogelijkheden dienen zich dan aan:

- stichting
- vereniging van rechtspersonen (federatie)
- coöperatie.

Vaak wordt de stichting gebruikt als rechtsvorm. De stichting kent echter geen bestuurlijke achterban. Als de deelnemers aan de brede school de zeggenschap hierover niet geheel willen kwijtraken aan het stichtingsbestuur zullen zij dus een aparte overeenkomst dienen aan te gaan met de stichting, of de stichting te moeten voorzien van een raad van toezicht.

Een vereniging van rechtspersonen biedt wel de mogelijkheid van democratische controle binnen de rechtspersoon, maar is niet primair bedoeld voor een bedrijfsmatige exploitatie van een maatschappelijke onderneming.

De coöperatie is echter bij uitstek een rechtsvorm die geschikt is voor maatschappelijk ondernemerschap waarbij in de rechtsvorm ook de binding met de participanten is geregeld (in tegenstelling tot de stichting).

Hieronder volgt een korte beschrijving van de coöperatie.

Coöperatie: wat is het?

De coöperatie is een samenwerkingsverband van twee of meer natuurlijke personen en/of rechtspersonen met een specifiek doel dat zij zonder samenwerking niet of moeilijk kunnen realiseren. De coöperatie is als zelfstandige rechtspersoonsvorm in de wetgeving erkend. De coöperatie lijkt daarbij op andere rechtspersonen, maar verschillen zijn gelegen in de specifieke doelstelling, het ondernemende karakter, de mogelijkheid dat ook natuurlijke personen participeren en de mogelijkheid van deling van bedrijfsrisico (winst en aansprakelijkheid voor verlies) door de leden.

In de coöperatie staat altijd voorop dat de leden hun zelfstandigheid en eigenheid behouden. De leden gaan dus niet in de coöperatie op, maar werken in de coöperatie samen ter behartiging van bepaalde belangen om juist daardoor beter zelfstandig te kunnen voortbestaan. Op welke deelgebieden wel of niet wordt samengewerkt is een kwestie van afspraak tussen de leden van de coöperatie. Bij een brede school-project kunnen de deelnemende organisatie in de coöperatie dus afspreken dat zij bijvoorbeeld de exploitatie van de school, de buitenschoolse opvang, de sportactiviteiten, het cultuuraanbod etc. overdragen aan de coöperatie, de overige activiteiten blijven volledig buiten de coöperatie.

In tegenstelling tot bij andere rechtspersonen geeft de wetgever bij de definitie van de coöperatie voorschriften over het doel van deze samenwerkingsvorm ('het voorzien in stoffelijke / economische behoeften van de leden', artikel 53 boek 2 BW)) en de manier waarop dit doel moet worden nagestreefd ('de coöperatie sluit overeenkomsten met haar leden in het bedrijf dat zij uitoefent (of doet uitoefenen) ten behoeve van de leden'). Het bijzondere van de coöperatie is dat zij vereniging én onderneming ineen is. De vereniging belichaamt de democratische structuur waarin de algemene ledenvergadering het hoogste orgaan vormt. De gezamenlijke activiteit, het ondernemingsgedeelte, klinkt door in een aantal eigenschappen van de praktische inrichting van de samenwerking.

De coöperatie heeft met elk lid afzonderlijk een transactierelatie, die in de dienstverleningsovereenkomst wordt vastgelegd. De inbreng van elke organisatie (elk lid) hoeft dus niet even groot te zijn. Een schoolbestuur kan bijvoorbeeld de huisvesting beschikbaar stellen voor bso-activiteiten of toestemmen dat materialen van de school gebruikt worden. De coöperatie betaalt hiervoor een vergoeding die wordt neergelegd in de overeenkomst tussen coöperatie en schoolbestuur. De muziekschool kan bijvoorbeeld het beheer van de eigen accommodatie overdragen

aan de coöperatie in een aparte overeenkomst met de coöperatie. De coöperatie is dus flexibel als het gaat om de inbreng van de leden en de dienstverlening van de coöperatie aan de leden. Belangen van leden mogen verschillen, wel belangrijk is het gemeenschappelijk belang dat alle leden bij de coöperatie hebben; bij een brede school coöperatie is dat gemeenschappelijk belang evident.

Verplichting en keuzemogelijkheden

De coöperatie dient bij notariële akte te worden opgericht waarbij de doelstelling in de akte duidelijk is verwoord; bijvoorbeeld het oprichten en beheren/exploiteren van een brede school ten behoeve van de aangesloten leden.

De naam "coöperatief" dient in de naam van de coöperatie een plek te krijgen. De aansprakelijkheid van de leden dient tevens te zijn geregeld, zie hieronder. Dit dient in de naamgeving tot uitdrukking te komen door de letters w.a. (wettelijke aansprakelijkheid, b.a. (beperkte aansprakelijkheid) of u.a. (uitgesloten aansprakelijkheid).

Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek (BW) stelt tenminste 2 organen verplicht: er moet een bestuur zijn en een algemene (leden)vergadering. De statuten van een coöperatie kan een raad van commissarissen bevatten maar dit is niet verplicht.

De inrichting van het bestuur is vrij; niet elk lid hoeft een bestuur te leveren en het bestuur hoeft niet uit de leden te worden benoemd.

Effecten

- Vergeleken met de 'normale' vereniging (federatie) is sprake van een sterkere ledenbinding. Leden hebben immers een meervoudige betrokkenheid bij de samenwerking: zij zijn niet alleen lid, maar ook medefinancier, medeondernemer en afnemer/leverancier (er bestaat een zogenaamde transactierelatie tussen de coöperatie en haar leden). Deze meervoudige betrokkenheid zorgt voor een sterk gevoel van eigenaarschap: de coöperatie is "onze" onderneming. De leden bepalen wat de onderneming doet en hebben niet het gevoel dat er van bovenaf zaken over hen uitgestort worden, zij beslissen mee.
- Om samenwerking te laten slagen is een basis van onderling vertrouwen en solidariteit essentieel, maar in een coöperatie dient ook een herkenbaar eigenbelang terug te vinden te zijn: de leden hebben een direct 'stoffelijk' of economisch belang. In dat licht is het lid dus kritisch en vraagt zich ook degelijk af "What's in it for me?". In feite heeft hij er direct belang bij om het beste uit de coöperatie te halen, ja zelfs om meer te halen dan hij brengt. Op het moment dat de coöperatie niet meer goedkoper, efficiënter en/of kwalitatief betere diensten levert dan andere partijen, is er geen belang meer voor het lid om te investeren. In het verlengde hiervan worden binnen de coöperatie zakelijke, heldere afspraken gemaakt over de verwachte prestaties, de verdeling van kosten en baten, voorwaarden voor toe- en uittreding, hetgeen van belang wordt geacht door de leden als er samen geïnvesteerd wordt.

De aansprakelijkheid van de leden van de coöperatie voor rechten en plichten die op coöperatief niveau zijn aangegaan kan beperkt of helemaal uitgesloten worden. Met name als het gaat om ondernemingsactiviteiten met een bepaald risico kan het verstandig zijn om aansprakelijkheid van de leden uit te sluiten; de eigen ondernemingsactiviteiten van de leden blijven dan onaangetaast als de gezamenlijke onderneming mislukt. Het regime U.A. geldt in dat geval (uitgesloten aansprakelijkheid).

Daartegenover staat de mogelijkheid tot winstdeling. Hierbij dient wel nadrukkelijk vermeld te worden dat een brede schoolcoöperatie waarschijnlijk niet gericht zal zijn op winst.

Overigens kan ook in z'n algemeenheid gesteld worden dat winstmaximalisatie (zoals bij een zelfstandige onderneming) niet het doel van de coöperatie is. Indien de coöperatie haar producten en/of diensten buiten de ledenkring aan gaat aanbieden of sponsoring weet binnen te halen, kan er wel winst gemaakt worden. Deze winst is in dit kader slechts een middel om bijvoorbeeld te reserveren voor mindere tijden of om te investeren in nieuwe activiteiten ten behoeve van de leden. Ook bestaat er in de coöperatie de mogelijkheid dat de winst direct terugvloeit naar de leden (winstverdeling), zodat zij dit geld voor een eigen doel kunnen gebruiken.

Werkgeverschap

Het personeel van de brede school kan in dienst treden bij de coöperatie; het vraagstuk van werkgeverschap is daarmee meteen opgelost. De gemeente subsidieert de coöperatie en

verrekeningskwesties tussen deelnemers van de coöperatie doen zich niet voor omdat de coöperatie als werkgever optreedt.

Organen coöperatie

De coöperatie heeft twee organen:

- bestuur
- algemene vergadering.

Bij een brede schoolcoöperatie zullen doorgaans niet meer dan ca. 5 instellingen deelnemen. De instellingen zijn allen lid van de algemene vergadering en bepalen daar jaarlijks het beleid van de brede school in hoofdlijnen. Zij wijzen al dan niet uit hun midden een bestuur aan dat verantwoordelijk is voor de instandhouding van de brede school. Het bestuur legt verantwoording af aan de algemene vergadering. Het bestuur fungeert als werkgever voor het te benoemen personeel. Eventueel stelt het bestuur een coördinator aan die leiding geeft aan het overige personeel van de brede school.

Ten aanzien van de rechtspositie kan de coöperatie zelf bepalen welke CAO van toepassing is, doorgaans de CAO welke qua aard van werkzaamheden het beste van toepassing is op het personeel van de brede school.

F2. Concept-statuten Coöperatie Brede School

Pre-ambule

In het kader van het Convenant Impuls brede scholen, sport en cultuur zijn door de bewindslieden van OCW en VWS middelen beschikbaar gesteld aan de gemeenten om in 2012 2500 fte's te realiseren ten behoeve van combinatiefuncties, dat wil zeggen functionarissen die vanuit 1 werkgever werkzaam zijn in twee sectoren.

Binnen de gemeente (naam) heeft dit geresulteerd in afspraken over realisering van combinatiefuncties in het kader van het brede school project (naam) door onder meer (instelling A) en (instellingen B/C/D etc.); deze afspraken zijn vastgelegd in de samenwerkingsovereenkomst "naam" tussen gemeente (naam) en (naam instellingen) die is getekend op (datum).

In de overeenkomst met de gemeente is bepaald dat instellingen A/B/C/D etc. een rechtspersoon oprichten voor de exploitatie van het brede school project. De rechtspersoon treedt als subsidieontvanger op van de Impuls-middelen.

Onderstaande instellingen:

-.....
-.....
-.....
-.....
-.....

hebben besloten hiertoe een coöperatieve vereniging op te richten en de statuten als volgt vast te stellen:

Artikel 1 BEGRIPSBEPALINGEN

- a. bestuur: bestuur van de Coöperatie Brede school (naam).
- b. brede school: (volgt beschrijving inhoud brede school project)
- c. coöperatie: de Coöperatie Brede school (naam) (u.a./b.a.)¹.
- d. lid: de rechtspersoon die partner is in het brede school project en middels een afgevaardigde vertegenwoordigd is in de algemene vergadering van de coöperatie;
- e. werkgebied: de gemeente.....

Artikel 2 NAAM EN ZETEL

1. De coöperatie draagt de naam: Coöperatie Brede School (naam) U.A./B.A.
2. Zij is gevestigd te (gemeentenaam).
3. De coöperatie is aangegaan voor onbepaalde tijd.

Artikel 3 DOEL

1. De coöperatie heeft ten doel het verrichten van werkzaamheden binnen het werkgebied van de coöperatie, die ten goede komen aan de samenwerking tussen de leden op het gebied van de brede school (naam) op te vatten in de ruimste zin van het woord.
2. De coöperatie tracht haar doel te bereiken door:
 - a. het maken van afspraken over een samenhangend aanbod op het terrein van onderwijs, cultuur, welzijn en sport voor leerlingen van 0-12 jaar;

¹ U.A. = uitgesloten aansprakelijkheid. B.A. = beperkte aansprakelijkheid (aansprakelijkheid leden is beperkt tot x bedrag).

- b. *(het inrichten van een dagarrangement voor leerlingen van 0-12 jaar van 7.30-18.30 uur);*
 - c. *het exploiteren van een gezamenlijke huisvestingsvoorziening ten behoeve van de brede school;*
 - d. *het verrichten van alle taken die behoren bij de brede school;*
 - e. het samenwerken met andere instanties die passen bij de activiteiten van de brede school;
 - f. het, met betrekking tot onder deze samenwerking vallende activiteiten, behartigen van de belangen van de leden bij externe instanties, waaronder de gemeente;
 - g. het sluiten van afzonderlijke overeenkomsten met de leden waarbij de wederzijdse rechten en plichten zijn geregeld;
 - h. het sluiten van overeenkomsten met derden;
 - i. alle andere wettige middelen waarlangs het doel kan worden bereikt
3. De coöperatie sluit met elk lid een dienstverleningsovereenkomst waaronder de te verrichten diensten aan het lid nader worden omschreven.
4. De coöperatie is niet gericht op het maken van winst.

Artikel 4 LIDMAATSCHAP EN TOELATING

1. Alleen rechtspersonen die partner zijn in de brede school, als bedoeld in artikel 2. lid 1 onder b kunnen lid van de coöperatie zijn. Bij de oprichting zijn de volgende rechtspersonen lid van de coöperatie:
- -
 -
2. De rechtspersoon die lid wil worden moet zich schriftelijk bij het bestuur van de coöperatie opgeven met vermelding dat de doelstelling van de coöperatie wordt onderschreven.
3. Toetreding van nieuwe leden is uitsluitend mogelijk bij unanieme akkoordverklaring van de leden in een algemene ledenvergadering.
4. De nieuwe lid dient op een door het bestuur vast te stellen wijze bij te dragen in de reeds gemaakte en lopende kosten van de coöperatie.
5. De nieuwe lid dient te voldoen aan alle andere door de coöperatie redelijkerwijs vast te stellen eisen van toetreding.
6. Het lidmaatschap van de coöperatie kan niet worden overgedragen.
7. De leden moeten zich houden aan deze statuten, aan de eventuele reglementen en aan de besluiten van de algemene vergadering.

Artikel 5 EINDE VAN HET LIDMAATSCHAP

1. Het lidmaatschap eindigt door:
- a. liquidatie of ontbinding van de lid;
 - b. schriftelijke opzegging door het lid;
 - c. schriftelijke opzegging door het bestuur als de lid in strijd met de statuten, reglementen of besluiten van de algemene vergadering handelt, en ook als redelijkerwijs van de coöperatie niet gevegd kan worden het lidmaatschap te laten voortduren;
2. Een schriftelijke opzegging door een lid kan slechts plaatshebben indien en nadat het lid en het bestuur een regeling hebben getroffen ten aanzien van de financiële verplichtingen van het lid dat opzegt. De financiële verplichtingen worden vastgesteld door een daartoe door het bestuur aan te wijzen register-accountant tenzij in het bestuur anders wordt overeen gekomen. De grondslag voor de berekening is de contante waarde van doorlopende financiële verplichtingen voor de coöperatie als gevolg van de opzegging gedurende een kalenderjaar na afloop van de beëindiging van het lidmaatschap. Indien hierover een geschil ontstaat, wenden partijen zich tot daartoe in het leven te roepen geschillencommissie die een bindend advies afgeeft. De samenstelling van de geschillencommissie wordt nader geregeld in het huishoudelijk reglement.
3. Opzegging door een lid geschiedt schriftelijk voor 1 januari en met inachtneming van een opzeggingstermijn van een kalenderjaar.

4. Een lid is niet bevoegd door opzegging van zijn lidmaatschap zich te onttrekken aan een besluit waarbij de leden financiële verplichtingen zijn aangegaan jegens de coöperatie zolang het lidmaatschap nog voortduurt.
5. Opzegging van het lidmaatschap door de coöperatie geschiedt schriftelijk voor 1 januari en met inachtneming van een opzeggingstermijn van een kalenderjaar.

Artikel 6 GELDMIDDELEN

1. De geldmiddelen van de coöperatie worden gevormd door:
 - a. entreegelden;
 - b. jaarlijkse bijdragen van de leden;
 - c. geldelijke bijdragen van overheden;
 - d. vergoedingen voor bewezen diensten;
 - e. bijdragen van derden;
 - f. alle andere inkomsten.
2. Ieder lid is jaarlijks een bijdrage verschuldigd op basis van de vastgestelde begroting en nieuwe leden zijn bij toetreding een entreegeld verschuldigd. Het huishoudelijk reglement bevat daartoe nadere bepalingen.
3. *De algemene vergadering kan de hoogte van de jaarlijkse bijdrage splitsen in een verplichte bijdrage voor activiteiten waarvoor de leden gezamenlijke verantwoordelijkheid dragen en een facultatieve bijdrage voor leden die op vrijwillige basis meer diensten afnemen van de coöperatie.*
4. Jaarlijks zal de algemene vergadering de hoogte van de bijdrage vaststellen. De hoogte van het entreegeld wordt door de algemene vergadering bepaald bij de beslissing een bepaald nieuw lid toe te laten.

Artikel 7 AANSPRAKELIJKHEID

U.A.-variant: Indien bij gerechtelijke of buitengerechtelijke vereffening van de boedel van de coöperatie blijkt dat haar bezittingen ontoereikend zijn om aan haar verplichtingen te voldoen, zijn noch zij die bij haar ontbinding leden waren, noch zij wier lidmaatschap voordien is beëindigd, tegenover de vereffenaars voor een tekort aansprakelijk.

(B.A.-variant:

Indien bij gerechtelijke of buitengerechtelijke vereffening van de boedel van de coöperatie blijkt dat haar bezittingen ontoereikend zijn om aan haar verplichtingen te voldoen, zijn de leden hiervoor aansprakelijk, ook na ontbinding of afloop van het lidmaatschap tot bedrag EUR.....)

Artikel 8 SAMENSTELLING BESTUUR

1. De ledenvergadering bepaalt de omvang van het bestuur, met dien verstande dat het bestuur tenminste uit drie personen bestaat.
2. De bestuursleden worden benoemd door de algemene vergadering.
3. De algemene vergadering kiest de bestuursleden voor een periode van drie jaar. De bestuursleden zijn terstond herkiesbaar.
4. Het bestuur kan een bestuurscommissie instellen waarvan de bevoegdheden bij reglement nader worden geregeld.

Artikel 9 BESTUURSFUNCTIES

1. De algemene vergadering benoemt de voorzitter van het bestuur. Het bestuur kan een plaatsvervangend voorzitter, secretaris en penningmeester aanwijzen. Deze bestuursfuncties, met uitzondering van de voorzitter, kunnen gecombineerd worden uitgeoefend.
2. De voorzitter leidt de vergaderingen van het bestuur en waakt in het bijzonder over de belangen van de coöperatie. Hij ziet er op toe dat genomen besluiten worden uitgevoerd binnen de daarvoor gestelde termijnen.
3. De daartoe aangewezen functionaris binnen het bestuur doet verslag opmaken en houdt toezicht op de financiën van de coöperatie.
4. Bij huishoudelijk reglement kunnen nadere regels aangaande de vergaderingen van en de besluitvorming door het bestuur worden gegeven.

Artikel 10 BESTUURSTAAK EN VERTEGENWOORDIGING

1. Behoudens de beperkingen volgens de statuten of de wet is het bestuur belast met het besturen van de coöperatie.
2. Tenzij in de statuten anders wordt bepaald neemt het bestuur zijn besluiten met meerderheid van stemmen. Voor een rechtsgeldig besluit is vereist dat een meerderheid van de leden ter bestuursvergadering aanwezig is. Elk bestuurslid beschikt over één stem.
3. Indien het bestuur besluit om gezamenlijke activiteiten ten behoeve van meerdere leden te verrichten als bedoeld in artikel 3, tweede lid onder j, zijn de leden die niet deelnemen aan deze activiteiten niet gehouden om hieraan financieel of anderszins hun medewerking te geven.
4. Het bestuur vergadert minimaal twee keer per jaar.
5. Een niet voltallig bestuur blijft bestuursbevoegd zolang tenminste twee bestuursleden zitting hebben in het bestuur. Het is echter verplicht zo spoedig mogelijk een algemene vergadering te beleggen waarin de voorziening in de open plaats of de open plaatsen aan de orde komt.
6. Het voltallige bestuur is bevoegd de coöperatie in en buiten rechte te vertegenwoordigen, alsmede twee gezamenlijk handelende bestuursleden waaronder de voorzitter of bij afwezigheid diens plaatsvervanger.
7. Het bestuur kan ook buiten vergadering besluiten nemen via telefoon, fax of mail mits alle bestuursleden een genomen bestuursbesluit binnen 24 uur schriftelijk bevestigen.

Artikel 11 WERKGEVERSCHAP

1. Het bestuur kan personeel benoemen, schorsen en ontslaan.
2. Het bestuur stelt de arbeidsvoorwaarden van het personeel vast, inclusief de collectieve arbeidsovereenkomst die van toepassing wordt verklaard.

Artikel 12 EINDE BESTUURSLIDMAATSCHAP

De algemene vergadering mag bestuursleden ontslaan. Dat ontslag mag alleen maar gebeuren op grond van een besluit, genomen in een vergadering waarin de meerderheid van de leden aanwezig of vertegenwoordigd is.

Artikel 13 ALGEMENE VERGADERING

1. Ten minste éénmaal per jaar roept de voorzitter van het bestuur alle leden voor een algemene vergadering bijeen. De algemene vergadering komt ook op verzoek van ten minste twee leden bij elkaar.
2. Ieder lid vaardigt een vertegenwoordiger af naar de algemene vergadering op basis van een volmacht waarbij eventuele beperkingen in de vertegenwoordiging aan het begin van de vergadering worden meegedeeld.
3. *Vertegenwoordigers in de algemene vergadering kunnen niet tegelijkertijd deel uitmaken van het bestuur van de coöperatie.²*
4. De algemene vergadering wordt voorgezet door het voorzitter van het bestuur.
5. De notulen worden ondertekend door de voorzitter en de secretaris en ter kennis van de leden gebracht en worden in de eerstvolgende algemene vergadering door de Algemene Vergadering vastgesteld.
6. Aan de algemene vergadering zijn in elk geval de volgende bevoegdheden voorbehouden:
 - het vaststellen van de jaarlijkse begroting;
 - het vaststellen van de jaarlijkse bijdrage van de leden;
 - het vaststellen van entreegelden voor nieuwe leden;
 - het vaststellen van de jaarrekening en het jaarverslag;
 - het benoemen, voorzover vereist, van de accountant ten aanzien van de jaarrekening;

² *Er is geen wettelijk beletsel om deze scheiding aan te brengen maar wel gewenst uit het oogpunt van 'good governance', namelijk scheiding van de functies van bestuur en toezicht.*

7. De bevoegdhedenverdeling tussen bestuur en algemene vergadering kan nader worden geregeld door middel van een door de algemene vergadering vast te stellen reglement.
8. Het bestuur legt op de vergadering waar het jaarverslag wordt behandeld tevens rekening en verantwoording af over zijn in het afgelopen jaar gevoerde beleid.
9. Andere algemene vergaderingen worden gehouden zo dikwijls als het bestuur of een lid dit wenselijk oordeelt.

Artikel 14 BIJENROEPING ALGEMENE VERGADERING

1. De oproeping geschiedt schriftelijk aan de adressen van alle leden. De oproeping geschiedt niet later dan een week voor die van de vergadering.
2. Bij de oproeping worden de te behandelen onderwerpen vermeld.

Artikel 15 TOEGANG TOT EN BESLUITVORMING IN ALGEMENE VERGADERING

1. Alle leden hebben toegang tot de algemene vergadering.
2. Ieder lid is in de algemene vergadering gerechtigd tot het uitbrengen van één stem (*optie: stemmen naar rato van economisch belang/inbreng etc.*).
3. Tenzij in deze statuten anders bepaald, worden besluiten genomen met meerderheid van stemmen.
4. Alle stemmingen ter vergadering geschieden mondeling tenzij de voorzitter anders bepaalt. Over personen wordt schriftelijk gestemd.
5. Als ongeldige stemmen worden in ieder geval aangemerkt uitgebrachte stemmen dan wel stembiljetten die, naar het oordeel van de voorzitter:
 - a. blanco zijn;
 - b. zijn ondertekend;
 - c. onleesbaar zijn;
 - d. een persoon niet duidelijk aanwijzen;
 - e. de naam bevatten van een persoon die niet kandidaat gesteld is;
 - f. voor iedere verkiesbare plaats meer dan één naam bevatten;
 - g. meer bevatten dan een duidelijke aanwijzing van de persoon die is bedoeld.
- 6.. In een huishoudelijk reglement kunnen nadere afspraken over de stemprocedure worden weergegeven.

Artikel 16 JAARVERSLAG, REKENING EN VERANTWOORDING

1. Het boekjaar is gelijk aan het kalenderjaar.
2. Het bestuur is verplicht van de vermogenstoestand van de coöperatie en alle daarop betrekking hebbende werkzaamheden, op zodanige wijze een administratie te voeren en de daartoe behorende boeken, bescheiden en andere gegevensdragers op zodanige wijze te bewaren, dat te allen tijde de rechten en verplichtingen van de coöperatie kunnen worden gekend.
3. Jaarlijks binnen zes maanden na afloop van het boekjaar maakt het bestuur een jaarrekening op, voorzien van een verklaring omtrent de getrouwheid door een register-accountant of wettelijk daarmee gelijkgestelde accountant³ en legt deze voor de leden ter inzage ten kantore van de coöperatie.
4. De jaarrekening wordt vastgesteld door de algemene vergadering, te houden uiterlijk een maand na de vaststelling van de jaarrekening door het bestuur.
5. De jaarrekening wordt ondertekend door alle bestuursleden. Ontbreekt de ondertekening van een of meer hunner dan wordt daarvan onder opgave van de reden melding gemaakt.
6. De leden krijgen een afschrift van de getekende jaarrekening en het jaarverslag.

³ Bij coöperaties met weinig financieel verkeer kan (uit kosten oogpunt) een jaarrekening ook worden gecontroleerd door een accountant-administratieconsulent (AA-accountant) die is ingeschreven in het register van AA-accountants.

7. Vaststelling van de jaarrekening strekt – tenzij de algemene vergadering een voorbehoud maakt - het bestuur tot décharge voor haar bestuur van het afgelopen boekjaar.

Artikel 17 WINSTVERDELING

1. De eventuele winst (het resultaat) die de onderneming van de coöperatie maakt, wordt elk jaar door de algemene vergadering vastgesteld.
2. De algemene vergadering bepaalt de bestemming van het resultaat.

Artikel 18 STATUTENWIJZIGING

1. In de statuten van de coöperatie kan geen verandering worden gebracht dan door een besluit van een algemene vergadering, waartoe is opgeroepen met de mededeling dat aldaar wijzigingen van de statuten zal worden voorgesteld. De convocatie bevat de voorgestelde statutenwijziging.
2. Een besluit tot statutenwijziging kan slechts worden genomen op basis van unanieme stemmen in een algemene vergadering waarin alle leden afgevaardigd moeten zijn.
3. Indien niet alle leden aanwezig in de algemene vergadering wordt een tweede algemene vergadering belegd waarbij voor statutenwijziging een meerderheid vereist is van ten minste twee derde van de leden waarbij tenminste twee derde van het aantal leden aanwezig is.
4. Een statutenwijziging treedt niet in werking dan nadat hiervan een notariële akte is opgemaakt. Tot het doen verlijden van de akte is ieder bestuurslid bevoegd.

Artikel 19 ONTBINDING

1. De coöperatie wordt ontbonden:
 - a. door een daartoe strekkend besluit van de algemene vergadering waarbij artikel 18 van overeenkomstige toepassing is;
 - b. door haar insolventie, nadat zij in staat van faillissement is verklaard of door de opheffing van het faillissement wegens de toestand van de boedel;
 - c. door de rechter in de gevallen in de wet bepaald;
 - d. door het geheel ontbreken van leden;
 - e. door een beschikking van de Kamer van Koophandel als bedoeld in art. 2:19a BW.In het sub 1 bedoelde geval is het bestuur met de vereffening van de boedel van de coöperatie belast; de algemene vergadering is evenwel bevoegd om de vereffening op te dragen aan een daarvoor speciaal aan te wijzen commissie.
2. Na de ontbinding blijft de coöperatie voortbestaan voor zover dit tot vereffening van haar vermogen nodig is. Gedurende de vereffening blijven de bepalingen van de statuten voor zover mogelijk van kracht. In stukken en aankondigingen die van de coöperatie uitgaan, moeten aan haar naam worden toegevoegd de woorden "in liquidatie".
3. De algemene vergadering stelt de bestemming vast voor het batig saldo [hetgeen na voldoening van alle schulden van het vermogen van de coöperatie is overgebleven].
4. Gedurende tien jaar na afloop van de vereffening blijven de boeken en bescheiden van de coöperatie berusten onder degene, die daartoe door de algemene vergadering is aangewezen.

Artikel 20 REGLEMENTEN

1. In alle gevallen waarin deze statuten niet hebben voorzien, beslist het bestuur, tenzij de algemene vergadering anders beslist.
2. Het bestuur kan een of meer reglementen vaststellen, waarin onderwerpen worden geregeld waarin door deze statuten niet of niet volledig wordt voorzien.
3. Een reglement mag geen bepalingen bevatten, die strijdig zijn met de wet of met deze statuten.

Artikel 21 OPENBAAR REGISTER

In een openbaar register, gehouden door de Kamer van Koophandel in het gebied waar de coöperatie haar zetel heeft, dient te worden ingeschreven door de bestuursleden van de coöperatie:

- a. deze coöperatie, met nederlegging van een authentiek afschrift van de akte bevattende de statuten;

- b. elke statutenwijziging, met nederlegging van een authentiek afschrift van de akte bevattende statutenwijziging;
- c. de ontbinding van de coöperatie;
- d. de naam, de voornamen en de woonplaats van alle bestuursleden aan wie door de statuten vertegenwoordigingsbevoegdheid is toegekend, met de vermelding of zij bevoegd zijn de coöperatie afzonderlijk, gezamenlijk of tezamen met een of meer anderen te vertegenwoordigen.

Ten slotte verklaarden de comparanten, handelend als gemeld, dat voor de eerste maal tot bestuursleden van de coöperatie worden benoemd:

-
-
-

De comparanten zijn mij, notaris, bekend terwijl de identiteit van de comparanten door mij, notaris, is vastgesteld.

De comparanten en, voor zover die niet dezelfde zijn, de partijen, zijn door mij, notaris, in de gelegenheid gesteld tijdig van de inhoud van deze akte kennis te nemen.

Na mededeling van de zakelijke inhoud van deze akte aan de comparanten en toelichting daarop, heb ik, notaris, bovendien de gevolgen die uit deze akte voortvloeien aan de comparanten uiteengezet.

De comparanten hebben vervolgens verklaard van de inhoud van deze akte kennis te hebben genomen, daarmee in te stemmen en op volledige voorlezing daarvan geen prijs te stellen. Daarna is deze akte onmiddellijk na beperkte voorlezing door de comparanten en mij, notaris, ondertekend.

Waarvan akte verleden te [plaatsnaam] op de datum in het hoofd van deze akte vermeld.

Bijlage G

G1. Generieke rolbeschrijvingen combinatiefuncties

G2. Referentiefuncties combinatiefuncties

Rolbeschrijving 1

Algemene informatie

De Taskforce Combinatiefuncties biedt ten behoeve van de vorming van combinatiefuncties een tweetal beschrijvingsvormen aan, op twee abstractieniveaus. Generieke rolbeschrijvingen kunnen worden gebruikt als algemene rolaanduiding van een functionaris.

Rolbeschrijving	ondersteuner/activiteitenleider I
Sectoren	onderwijs, sport, cultuur en/of opvang
Kwalificatieniveau	3

Rolkenmerken

Assistentie

- begeleidt individuele kinderen of kleine groepen die instructie hebben gekregen bij de uitvoering van de taken;
- verricht eenduidige, routinematige en verzorgende taken ter assistentie van leidinggevenden, leraren/docenten of begeleiders en ter voorbereiding van les- en bewegingsactiviteiten van kinderen;
- houdt toezicht op en begeleidt gedrag van kinderen tijdens lessen, activiteiten e.d.;
- draagt bij aan het pedagogisch klimaat waarin alle leerlingen zich veilig en gewaardeerd voelen;
- begeleidt kinderen bij de verwerving van vaardigheden;
- assisteert bij het samenwerken en teamfunctioneren van kinderen;
- draagt bij aan het structureren, organiseren en plannen van de activiteiten van kinderen;
- neemt kennis van de ontwikkelingen op een terrein van onderwijs, sport, kunst of cultuur en denkt mee over de vertaling hiervan in instructies, werkvormen e.d. van kinderen;
- denkt mee over leer-, opvoedings- en ontwikkelactiviteiten.

Begeleiding van activiteiten

- activeert deelname van kinderen bij activiteiten en instrueert, begeleidt en stimuleert hen bij de uitvoering;
- begeleidt kinderen bij oefeningen en activiteiten;
- assisteert bij aan de organisatie, voorbereiding en begeleiding van activiteiten voor kinderen zoals (inter)culturele evenementen, feestelijke aangelegenheden en overige collectieve aangelegenheden;
- ondersteunt voorlichtingsactiviteiten voor de activiteiten en participeert in diverse samenwerkingsverbanden;
- doet voorstellen over de aanschaf of onderhoud van materialen en middelen en bij de inrichting van accommodaties en faciliteiten;
- past EHB(S)O en reanimatie toe.

Informatie-uitwisseling

- houdt de ontwikkeling van kinderen bij en rapporteert (binnen gestelde kaders en regelgeving) over waargenomen gedrag aan leidinggevenden, leraren/docenten of begeleiders;
- houdt (periodiek) contact met ouders/verzorgers en informeert naar specifieke aandachtspunten en bijzonderheden van de te begeleiden kinderen;
- onderhoudt contacten met de instellingen, scholen e.d. waar kinderen onderwijs volgen of activiteiten verrichten om gegevens actueel en volledig te houden;
- stemt met collega's af over de dagindeling en de verdeling van de werkzaamheden en draagt mede zorg voor een goede samenwerking en voor een goede overdracht.

Professionalisering

- houdt de voor het beroep vereiste bekwaamheden op peil en breidt deze zonedig/desgewenst uit;
- neemt deel aan projecten, programma's en activiteiten ten behoeve van eigen ontwikkeling, collegiale consultatie e.d.

Rolbeschrijving 2

Algemene informatie

De Taskforce Combinatiefuncties biedt ten behoeve van de vorming van combinatiefuncties een tweetal beschrijvingsvormen aan, op twee abstractieniveaus. Generieke rolbeschrijvingen kunnen worden gebruikt als algemene rolaanduiding van een functionaris.

Rolbeschrijving	ondersteuner/activiteitenleider II
Sectoren	onderwijs, sport, cultuur en/of opvang
Kwalificatieniveau	4

Rolkenmerken

Ondersteuning

- ondersteunt leidinggevenden, leraren/docenten of begeleiders bij uitoefening van onderwijs, trainingen of (cursus)programma's;
- voert leraar- of onderwijsondersteunende uit;
- draagt bij aan het pedagogisch klimaat waarin alle leerlingen zich veilig en gewaardeerd voelen;
- stimuleert de verwerving en ontwikkeling van sociale vaardigheden van leerlingen;
- draagt bij aan het structureren, organiseren en plannen van de activiteiten van kinderen;
- neemt kennis van de ontwikkelingen op één of meer terreinen van onderwijs, sport, kunst en cultuur en denkt mee over de vertaling hiervan in leer-, opvoedings- en ontwikkelvormen;
- houdt de voortgang en de ontwikkeling van kinderen bij, signaleert pedagogische problemen bij leerlingen en stelt deze aan de orde;
- kiest en hanteert op aangeven van leidinggevenden, leraren/docenten of begeleiders een didactische werkvorm die aan sluit op de leer-, opvoedings- en ontwikkeldoelen;
- denkt mee over leer-, opvoedings- en ontwikkeldoelen

Begeleiding van activiteiten

- draagt bij aan organisatie van voor-, tussen- en buitenschoolse activiteiten gericht op de ontwikkeling van kinderen, activeert deelname en instrueert, begeleidt en stimuleert deelnemers;
- draagt bij aan de organisatie, voorbereiding en begeleiding van activiteiten voor kinderen zoals (inter)culturele evenementen, feestelijke aangelegenheden en overige collectieve aangelegenheden;
- ondersteunt voorlichtingsactiviteiten en geeft publiciteit aan de buitenschoolse activiteiten en werkt samen met diverse organisaties;
- doet voorstellen over de aanschaf of onderhoud van materialen en middelen en bij de inrichting van accommodaties en faciliteiten;
- past EHB(S)O en reanimatie toe.

Informatie-uitwisseling

- houdt de ontwikkeling van kinderen bij en rapporteert of informeert (binnen gestelde kaders en regelgeving) hierover leidinggevenden, leraren/docenten of begeleiders;
- houdt goed (periodiek) contact met ouders/verzorgers en informeert naar specifieke aandachtspunten en bijzonderheden van de te begeleiden kinderen;
- onderhoudt contacten met de instellingen, scholen e.d. waar kinderen onderwijs volgen of activiteiten verrichten om onderlinge afstemming te bevorderen en om gegevens actueel en volledig te houden;
- stemt met collega's af over de dagindeling en de verdeling van de werkzaamheden en draagt mede zorg voor een goede samenwerking en voor een goede overdracht.

Professionalisering

- houdt de voor het beroep vereiste bekwaamheden op peil en breidt deze zonedig/desgewenst uit;
- neemt deel aan projecten, programma's en activiteiten ten behoeve van eigen ontwikkeling, collegiale consultatie e.d.

Rolbeschrijving 3

Algemene informatie

De Taskforce Combinatiefuncties biedt ten behoeve van de vorming van combinatiefuncties een tweetal beschrijvingsvormen aan, op twee abstractieniveaus. Generieke rolbeschrijvingen kunnen worden gebruikt als algemene rolaanduiding van een functionaris.

Rolbeschrijving	leraar/programma uitvoerder
Sectoren	onderwijs, sport, cultuur en/of opvang
Kwalificatieniveau	5

Rolkenmerken

Onderwijs en leer-, opvoedings- en ontwikkelingsprogramma's

- bereidt de dagelijkse onderwijsactiviteiten voor en verzorgt lessen;
- organiseert leer-, opvoedings- en ontwikkelingsprogramma's en begeleidt de uitvoering van activiteiten in groepsvorm of in individueel verband;
- treedt op als coach (leerproces) en instructeur (uitvoeren activiteiten) van leerlingen/kinderen, leert hen vaardigheden en ziet toe op de ontwikkeling van leerlingen/kinderen;
- hanteert verschillende didactische werkvormen, in aansluiting op de leer- en opvoedingsdoelen van de school en stimuleert en activeert kinderen zich verder te ontwikkelen;
- creëert een pedagogisch klimaat waarin leerlingen zich veilig en gewaardeerd voelen en begeleidt leerlingen en waarin kinderen zich kunnen ontspannen;
- registreert en evalueert ontwikkelings- en leerprocessen van leerlingen en stelt op basis hiervan concrete leervormen samen;
- geeft voorlichting aan ouders/verzorgers over de situatie en ontwikkeling van het kind.

Ontwikkeling en afstemming van leer-, opvoedings- en ontwikkelingsplannen

- draagt bij aan de ontwikkeling van brede leer-, opvoedings- en ontwikkelingsplannen voor een periode van één tot meerdere jaren, in aansluiting op de specifieke doelen van de eigen combinatiefunctie;
- organiseert en coördineert een samenhangend aanbod van buitenschoolse activiteiten op het terrein van sport en bewegen en/of kunst en cultuur;
- vertaalt ontwikkelingen op maatschappelijk, cultureel, levensbeschouwelijk e.d. gebied naar concrete plannen, didactische leervormen of activiteiten;
- stemt het onderwijs-, sport-, kunst- en/of cultuuraanbod op elkaar af en creëert toegankelijke en logisch doorlopende verbindingen tussen verschillende sectoren;
- draagt in teamverband de brede pedagogische koers uit en stemt ter zake af met betrokkenen, deskundigen e.d..

Samenwerking, afstemming en informatie-uitwisseling

- draagt bij aan het bevorderen van samenwerking en afstemming tussen de betrokken onderwijs-, sport- en/of cultuurinstellingen;
- verzorgt ten behoeve van de brede activiteitenprogramma's publicitaire uitingen, zoals pers- en publicatieartikelen, infobulletins, nieuwsbrieven e.d.;
- initieert en organiseert de opzet en uitvoering van projecten, overlegvormen en overige groepsverbanden ter bevordering van het brede leer-, opvoedings- en ontwikkelingsaanbod;
- bouwt en onderhoudt een relevant in- en extern relatienetwerk en stimuleert onderlinge samenwerking en afstemming tussen onderwijsinstellingen, wijkorganisaties, verenigingen, maatschappelijke instanties e.d.

Professionalisering

- onderhoudt de bekwaamheden voor het eigen beroep/de eigen combinatiefunctie, volgt ontwikkelingen op het eigen vakgebied, bestudeert vakliteratuur en benut kansen op professionele ontwikkeling;
- neemt deel aan of geeft leiding aan projecten, programma's en activiteiten ten behoeve van eigen deskundighedsontwikkeling, collegiale consultatie e.d.

Rolbeschrijving 4

Algemene informatie

De Taskforce Combinatiefuncties biedt ten behoeve van de vorming van combinatiefuncties een tweetal beschrijvingsvormen aan, op twee abstractieniveaus. Generieke rolbeschrijvingen kunnen worden gebruikt als algemene rolaanduiding van een functionaris.

Rolbeschrijving	directeur-leraar/organisator/ omgevingsmanager
Sectoren	onderwijs, sport, cultuur en/of opvang
Kwalificatieniveau	5/6

Ontwikkeling en professionalisering organisatie en bedrijfsvoering

- coördineert onderwijs-, leer-, opvoedings- en ontwikkelingsprocessen binnen één of meer instellingen op het gebied van onderwijs, kinderopvang, sport en/of kunst/cultuur;
- organiseert, versterkt en professionaliseert bedrijfsprocessen, administratieve processen e.d. op een werkveld/sector van onderwijs, sport, cultuur of opvang;
- bewaakt de doelstelling, identiteit en het gewenste pedagogisch-didactisch klimaat van de instelling(en);
- is verantwoordelijk voor de uitvoering van de personele zorg binnen de instelling(en);
- evalueert de gevoerde bedrijfsprocessen, signaleert en analyseert over verbeteringsmaatregelen en brengt deze (binnen gestelde kaders en afspraken) tot uitvoering;
- verzorgt managementinformatie en (beheer)rapportages, bedrijfsanalyses e.d.;
- functioneren als klankbord, intermediair of adviseur ten aanzien van vraagstukken op een gebied van beheer of bedrijfsvoering (bv. financiën, personeel, communicatie e.d.);
- signaleert en analyseert behoeften en mogelijkheden tot vernieuwing en ontwikkeling van werkprocessen en beheersprocedures en voert verbeteringen uit;
- voorbereiden van beleids- en planvorming (bijdragen aan) vernieuwen en ontwikkelen van opzetten, inrichten en implementeren van administraties, beheersinstrumenten e.d.
- begeleiden van of leveren van een actieve inbreng in multidisciplinaire project- en werkgroepen.

Onderwijs en leerlingbegeleiding

Organisatie van samenwerking en afstemming

- speelt een voortrekkersrol in het aangaan van samenwerking en afstemming tussen de betrokken onderwijs-, sport- en/of cultuurorganisaties en initieert brede en doorlopende werkvormen;
- signaleert en inventariseert kansen ter bevordering van het verbreden van een samenhangend aanbod voor kinderen, benadert hiertoe actief betrokken instellingen en personen en brengt hen samen;
- bouwt en onderhoudt een relevant in- en extern relatienetwerk en stimuleert onderlinge samenwerking en afstemming tussen onderwijsinstellingen, wijkorganisaties, verenigingen, maatschappelijke instanties e.d.

Deskundigheidsontwikkeling en professionalisering

- onderhoudt de bekwaamheden voor het eigen beroep/de eigen combinatiefunctie, volgt ontwikkelingen op het eigen vakgebied, bestudeert vakliteratuur en benut waar mogelijk kansen op deskundigheidsontwikkeling;
- neemt deel aan projecten, programma's en activiteiten ten behoeve van eigen deskundigheidsontwikkeling, collegiale consultatie e.d.

Bijlage H

Competentiewoordenboek combinatiefuncties

I Inleidend

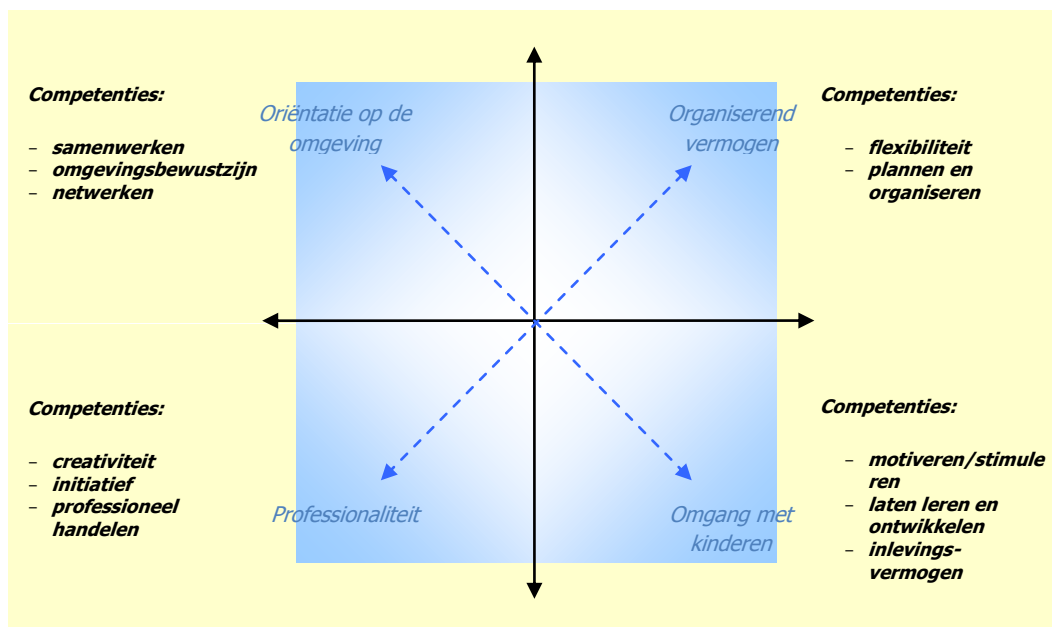
Het juist en volledig uitvoeren van een combinatiefunctie vereist specifieke competenties van een individu. Deze aanname komt voort uit de constatering dat een combinatiefunctionaris per definitie ingezet wordt in twee sectoren en hierdoor een mede verantwoordelijkheid draagt voor het actief verbinden van deze twee sectoren. Competenties zijn verwachtingen ten aanzien van het 'gedrag' en de 'houding' van medewerkers. Daar waar 'kennis' en 'vaardigheden' in functieprofielen basiseisen duiden voor een *functie*, beschrijven competenties criteria met betrekking tot het *functioneren* van een medewerker. Competenties worden om deze reden ook wel 'gedragscriteria' genoemd.

De Taskforce biedt competenties aan als handreiking aan de organisaties die hebben besloten een combinatiefunctionaris in dienst te nemen en in samenhang met het gekozen functieprofiel een beeld willen vormen wat ze van de functionaris verwachten. De Taskforce wil nadrukkelijk aangeven dat de gekozen competenties op geen enkele wijze een bindend karakter hebben. In de praktijk kan aangesloten bij de competenties die gebruikt worden in de organisaties waar de combinatiefunctionaris actief is. Competenties hebben bovendien geen relatie met of invloed op het schaalniveau van een functie. Die competenties vormen om deze reden geen onderdeel van de functieprofielen die door de Taskforce zijn voorgesteld.

Een evenwichtig beeld van de gewenste competenties ontstaat wanneer allereerst enkele karakteristieke eigenschappen van een combinatiefunctionaris worden afgebakend. De Taskforce stelt dat combinatiefunctionarissen getypeerd kunnen worden op basis van gedragscriteria in het kader van:

- Oriëntatie op de omgeving
- Organiserend vermogen
- Omgang met kinderen
- Professionaliteit

Deze vier specifieke karakteristieken kunnen worden gebruikt voor de benoeming van de volgende competenties, die voor alle combinatiefunctionarissen (kunnen) gelden:



Een competentieprofiel bestaat meestal uit een selectie van ongeveer 5 competenties uit het aantal competenties uit de figuur hierboven. Op grond van het gekozen competentieprofiel kunnen verwachtingen worden uitgesproken naar de combinatiefunctionaris over het beoogde gedrag in de uitoefening van de functie. Tevens biedt het competentieprofiel een mogelijkheid om ontwikkelafspraken te maken met de combinatiefunctionaris.

II Competenties met verschillende niveaus

Gemeenschappelijke competenties voor combinatiefunctionarissen, die alleen uit een definiëring van het gewenste gedrag bestaan, creëren nog geen zicht in het onderscheid in gedragscriteria tussen 'zwaardere' en 'lichtere' functies. Om op dit punt een oplossing te bieden, is het mogelijk om gedragsniveaus te formuleren.

De Taskforce acht het mogelijk om de competenties op drie 'niveaus' uit te werken:

- Niveau A: bewust en taakgericht invulling geven aan eigen functioneren;
- Niveau B: bewust en resultaatgericht invulling geven aan eigen functioneren en aan functie als verbinding tussen organisaties;
- Niveau C: bewust en doel- of effectgericht invulling geven aan en ontwikkelen van eigen functioneren en van samenwerking tussen en van professionaliteit van organisaties.

Per gedefinieerde competentie zijn deze bovenstaande drie niveaus uitgewerkt.

- 1 Flexibiliteit**
Verandert, indien zich problemen of kansen voordoen, de eigen gedragstijl of conceptuele benadering ten einde het gestelde doel te bereiken.
- 2 Samenwerken**
Draagt bij aan een gezamenlijk resultaat, ook wanneer geen direct eigen functioneel belang aanwezig is.
- 3 Plannen en organiseren**
Bepaalt op systematische wijze doelen en prioriteiten en geeft benodigde acties, tijd en middelen aan om bepaalde doelen te kunnen bereiken.
- 4 Creativiteit**
Komt met oorspronkelijke oplossingen voor problemen die met de functie verband houden. Bedenkt nieuwe werkwijzen ter vervanging van een traditionele aanpak en/of benadering.
- 5 Initiatief**
Neemt actief maatregelen om de gang van zaken te beïnvloeden; herkent gelegenheden om het bereiken van het doel te bevorderen en grijpt kansen om zijn doel eerder te bereiken.
- 6 Omgevingsbewustzijn**
Laat blijken goed geïnformeerd te zijn over ontwikkelingen op het eigen vakgebied, binnen en/of buiten de eigen sector of ten aanzien van andere omgevingsfactoren. Benut deze kennis effectief voor de eigen functie of betrokken organisatie(s).
- 7 Professioneel handelen**
Gebruikt de voor de functie vereiste goede en actuele vakmatige kennis en vaardigheden.
- 8 Motiveren/stimuleren**
Stimuleert van anderen tot actie en betrokkenheid om een bepaald van tevoren gedefinieerd resultaat te bereiken; stijl van coachen aanpassen zodat de betrokken persoon zich optimaal kan ontwikkelen. Kiest passende motivatiemiddelen en zet deze zodanig in dat mensen worden gestimuleerd.
- 9 Laten leren en ontwikkelen**
Initieert, stimuleert en begeleidt ontwikkeling van de doelgroep, zowel op individueel niveau, als in groepsverband.
- 10 Inlevingsvermogen**
Houdt in eigen handelen rekening met gevoeligheden en belangen van anderen.
- 11 Netwerken**
Ontwikkelt en bestendigt van relaties, allianties en coalities binnen en buiten de eigen organisatie en deze benutten voor het verkrijgen van informatie, steun en medewerking.

De bovenstaande competenties worden in het vervolg van dit document uitgewerkt in de drie omschreven niveaus.

Definitie

Verandert, indien zich problemen of kansen voordoen, de eigen gedragstijl of conceptuele benadering ten einde het gestelde doel te bereiken.

niveau A *Open staan*

- staat open voor veranderingen en verbeteringen die zich voordoen in de omgeving;
- accepteert dat werkzaamheden door anderen en door kaders en omstandigheden bepaald worden en handelt daarnaar;
- kan snel schakelen tussen verschillende werkzaamheden en meerdere taken naast elkaar uitvoeren;
- bereikt zijn/haar doel via verschillende wegen of in een verschillend werktempo.

niveau B *Aanpassen en doorbreken*

- staat open voor ideeën van anderen en bouwt hierop voort;
- pakt nieuwe zaken snel op en past eigen werkwijze/gedrag aan bij veranderende omstandigheden; doorbreekt vaste patronen;
- varieert eigen werkwijze bij weerstand, problemen of kansen;
- bewandelt bij onverwachte omstandigheden andere wegen om het doel te bereiken; schakelt bij weerstanden, tegenslag of tegenspel over op een aanpak die wél tot het doel leidt;
- is snel inzetbaar bij aangrenzende activiteiten, programma's en projecten.

niveau C *Improviseren en anticiperen op verandering*

- improviseert bij onvoldoende of onduidelijke informatie; anticipeert op veranderende omstandigheden; wisselt van methode, gedrag of aanpak wanneer de bekende methode niet effectief blijkt;
- is snel inzetbaar bij complexe activiteiten, programma's en projecten van verschillende aard en schakelt gemakkelijk tussen eigen werk en werk van anderen;
- benut waar mogelijk aangrenzende belangen en standpunten van verschillende partijen en betreft deze in de eigen gedragskeuze of eigen rol;
- bewandelt andere, ongebaande wegen om het doel te bereiken;
- hanteert en combineert verschillende gedragsstijlen (dwingen, vragen, uitleggen, samenwerken e.d.); verandert deze om het gestelde doel te bereiken en neemt in verschillende situaties de rol in die past bij de situatie.

Definitie

Draagt bij aan een gezamenlijk resultaat, ook wanneer geen direct eigen functioneel belang aanwezig is.

niveau A *Informeren*

- komt voor eigen mening uit en geeft kinderen/collega's ruimte om voor de eigen mening uit te komen; staat open voor ideeën en aanbevelingen;
- biedt gevraagd en ongevraagd hulp; zoekt samenwerking en overleg;
- draagt bij aan het gezamenlijke resultaat door eigen doelen te realiseren; komt gemaakte afspraken na;
- deelt informatie en ervaringen met anderen en betreft anderen; wisselt periodiek informatie en ervaringen uit over activiteiten waar sprake is van samenhang of overlap in werkzaamheden;
- informeert de ander over eigen activiteiten; houdt zich op de hoogte van activiteiten van de ander en van hetgeen in de organisatie gaande is.

niveau B *Uitwisselen en terugkoppelen*

- maakt gebruik van de kennis en expertise van anderen en neemt initiatieven voor overleg; wisselt argumenten, informatie en ideeën uit met anderen over acties en consequenties en vraagt reacties;
- zet zich in om samen met anderen doelen te bereiken; haalt en brengt actief kennis en draagt ook bij aan werkzaamheden die niet tot het eigen takenpakket behoren;
- streeft gezamenlijke doelen na en draagt bij aan een gezamenlijk resultaat, ook wanneer dit niet van direct persoonlijk belang is; stemt periodiek af;
- geeft ruimte aan de ander om een mening te ventileren, doet zonnodig concessies;
- toont oprechte belangstelling in anderen en is uit op het creëren en behouden van een optimale samenwerkingsrelatie.

niveau C *Zorgen voor een gezamenlijkheid*

- komt samen met anderen tot een gemeenschappelijke aanpak en versterkt de groepsbinding; benoemt de gemeenschappelijke doelen, deelt kennis en ervaring en draagt bij aan een goede sfeer;
- zoekt actief naar samenwerking met anderen, stimuleert samenwerkingsverbanden; stuurt op gemeenschappelijke belangen; communiceert intensief om tot afspraken en resultaten te komen;
- kent en benut de sterke en zwakke punten van betrokkenen en bereikt op basis daarvan overeenstemming over ieders bijdrage aan het totaal;
- zorgt er voor dat het te behalen resultaat wordt ervaren als een gezamenlijke verantwoordelijkheid;
- activeert betrokkenen tot het leveren van hun bijdrage aan het te bereiken resultaat; houdt daarbij rekening met kwaliteiten van de anderen.

Definitie

Bepaalt op systematische wijze doelen en prioriteiten en geeft benodigde acties, tijd en middelen aan om bepaalde doelen te kunnen bereiken.

niveau A *Plannen eigen werk*

- werkt ordelijk en systematisch volgens logische stappen en plannen die vooraf opgesteld zijn; regelt zaken concreet;
- plant de eigen werkzaamheden, stemt de planning af met anderen; stelt meetbare doelen, planningen en tijdschema's op en houdt daarbij rekening met de werklast;
- formuleert vooraf doelen en meetpunten om de voortgang te volgen, werkt stap voor stap naar het doel en toetst de voortgang;
- heeft overzicht over eigen werkzaamheden, stelt daarin prioriteiten en toetst eigen voortgang.

niveau B *Afstemmen en overzicht houden*

- stemt eigen op het kind gerichte werkzaamheden af op taken die verschillende mensen uitvoeren en draagt zorg voor goede overdracht van werkzaamheden; brengt structuur aan in het eigen en andermans werk;
- houdt overzicht over de werkzaamheden van zichzelf en anderen en bewaakt de voortgang;
- stelt concrete doelen, prioriteiten en acties voor zichzelf en anderen; maakt daarbij realistische inschattingen ten aanzien van benodigde tijd, capaciteit en middelen;
- anticipeert op factoren die van invloed kunnen zijn op het realiseren van de planning en speelt hier, waar nodig, op in;
- realiseert de randvoorwaarden om de gewenste prestaties te kunnen leveren.

niveau C *Prioriteiten stellen en coördineren*

- coördineert meerdere activiteiten, werkzaamheden, projecten e.d. tegelijkertijd; coördineert op een effectieve en efficiënte manier uiteenlopende werkzaamheden die door verschillende mensen worden uitgevoerd;
- is op elk moment en op elk niveau in staat om het overzicht te behouden over activiteiten, werkverbanden/en projecten en indien nodig bij te sturen;
- legt relaties tussen werkzaamheden van verschillende onderdelen binnen de organisatie of tussen organisaties en stemt planning van eigen werkzaamheden en projecten/werkverbanden hierop af;
- creëert de randvoorwaarden die nodig zijn om de doelstellingen te realiseren; werft tijd, middelen en/of mensen en richt de organisatie en de procesgang in zodat het gewenste resultaat wordt bereikt;
- komt met een plan van aanpak om het gestelde doel te bereiken; vertaalt doelen op een meer langere termijn in concrete stappen voor betrokkenen.
- voorziet ontwikkelingen op lange termijn voor de organisatie(s) als geheel en houdt hier in de planningen (aangaande de eigen activiteiten, werkverbanden/projecten) rekening mee.

Definitie

Komt met oorspronkelijke oplossingen voor problemen die met de functie verband houden. Bedenkt nieuwe werkwijzen ter vervanging van een traditionele aanpak en/of benadering.

niveau A *Openstaan voor ideeën; vindingrijkheid in het eigen werk*

- benadert ideeën op een open, ontvankelijke manier;
- herkent mogelijkheden die uit communicatie met anderen voortkomen en legt relaties tussen verschillende soorten informatie(bronnen) die niet direct voor de hand liggen;
- nodigt anderen uit om met ideeën naar voren te komen en bouwt hierop in het eigen werk voort;
- toont gedrevenheid in het aanpakken van problemen/beantwoorden van vraagstukken of het uitwerken van ideeën.

niveau B *Ideeën laten leiden tot oplossingen*

- combineert bestaande oplossingen/ideeën tot een voor een specifiek probleem bruikbare oplossing en/of tot een nieuwe/verbeterde werkwijze; heeft er plezier in om (nieuwe) oplossingen te bedenken;
- kan aangereikte mogelijkheden en ideeën verder ontwikkelen tot daadwerkelijke toepassingen;
- komt op vindingrijke wijze tot ideeën voor verbetering en verandering in het eigen werk; bedenkt alternatieve benaderingen voor vraagstukken uit de dagelijkse werksituatie;
- verbetert bestaande denkkaders en producten; legt verbanden tussen ontwikkelingen binnen en buiten het eigen vakgebied en signaleert kansen.

niveau C *Origineel, verruimend en vernieuwend handelen*

- benadert problemen vanuit een nieuwe, maar veelbelovende invalshoek; plaatst vragen binnen een bredere context, komt met een originele aanpak en maakt anderen hiervoor enthousiast;
- komt met vernieuwende ideeën of onverwachte aanpakken die leiden tot (niet alledaagse, alternatieve) oplossingsrichtingen of oplossingen die anderen aanspreken en inspireren;
- herkent goede ideeën (eventueel van anderen) en bouwt hierop op een originele manier voort;
- pikt, ook als signalen nog maar zwak zijn, nieuwe ontwikkelingen op en vertaalt deze naar oorspronkelijke aanpakken;
- stimuleert anderen tot creatief denken en handelen; reikt andere invalshoeken aan en zet anderen aan tot het ontwikkelen van verbetervoorstellen.
- speelt een voortrekkersrol in het bewerkstelligen van een fris, origineel en herkenbaar imago van de organisatie(s).

Definitie

Neemt binnen gestelde kaders en mogelijkheden actief maatregelen om de gang van zaken te beïnvloeden; herkent gelegenheden om het bereiken van het doel te bevorderen en grijpt kansen om zijn doel eerder te bereiken.

niveau A *Aanpakken en verbeteren*

- handelt zelfstandig en begint uit zichzelf; neemt initiatieven in het eigen werk;
- pakt werkzaamheden die binnen het werkpakket vallen als vanzelfsprekend op; gaat actief op zoek naar relevant werkaanbod;
- komt uit zichzelf met voorstellen ter verbetering van het (eigen) werk(proces); draagt uit eigen beweging ideeën en oplossingen aan en kaart zaken binnen het eigen team aan;
- staat open voor verbetering en vernieuwing; geeft uit eigen beweging suggesties voor verbetering van het eigen werkproces;
- is zich bewust van wettelijke kaders, organisatorische richtlijnen en overige werkafspraken en voegt hier het eigen handelen en initiatieven naar.

niveau B *Signaleren, actie ondernemen*

- onderneemt actie op zaken in de directe werkomgeving van het team die anders en/of beter kunnen of knelpunten opleveren; komt uit eigen beweging met creatieve voorstellen;
- neemt het initiatief in projecten, in andere gezamenlijke acties of bij nieuwe ontwikkelingen;
- zoekt voor de organisatie kansrijke ontwikkelingen en pakt deze op;
- doet binnen de gestelde grenzen voorstellen om kansen in acties en oplossingen om te zetten, neemt actie en wacht niet af;
- signaleert werkzaamheden die buiten het gangbare werkpakket en bevoegdheden van de eigen functie of het eigen team vallen en benoemt deze.

niveau C *Nemen van verderreikende initiatieven, pionieren*

- signaleert kansen tot het versterken van de organisatie(s) en het beeld van de organisatie(s) in de omgeving en levert (gevraagd en ongevraagd) bijdragen aan het optreden van de organisatie(s) en de (directe) omgeving;
- heeft een actieve, initiërende rol in samenwerkingsverbanden binnen de organisatie(s) en tussen de organisatie(s) en de omgeving;
- signaleert kansen voor de organisatie, onderneemt hierop actie, stelt bijvoorbeeld een actieplan op en brengt mensen bij elkaar om het plan te realiseren;
- neemt het initiatief in het oplossen van complexe en gevoelige zaken door deze bespreekbaar te maken.
- speelt een nadrukkelijke rol bij het realiseren van sfeer/werkverhoudingen binnen de organisatie(s) waarin initiatieven aangemoedigd en genomen kunnen worden.

Definitie

Laat blijken goed geïnformeerd te zijn over maatschappelijke en politieke ontwikkelingen of andere omgevingsfactoren. Benut deze kennis effectief voor de eigen functie of organisatie.

niveau A *Herkennen*

- laat blijken op de hoogte te zijn van recente ontwikkelingen in het eigen vakgebied;
- onderkennen van signalen welke effect kunnen hebben voor de eigen functie en hierop anticiperen binnen gestelde kaders;
- benadert de juiste personen op een tijdstip dat voor de eigen opdracht en voor de ander effectief is.

niveau B *Inleven en relativeren*

- laat blijken op de hoogte te zijn van voor het eigen werkterrein relevante sociale, vakinhoudelijke en/of maatschappelijke trends en ontwikkelingen;
- leeft zich in in de andere partij; herkent de communicatie, de behoeften en belangen van de ander, en verandert, indien nodig, van manier om invloed uit te oefenen;
- peilt verwachtingen, schat belangen en posities van anderen in en schat de effecten in van eigen beslissingen en activiteiten op interne en externe actoren;
- houdt rekening met de onderlinge verhoudingen binnen de organisatie(s);
- kent en handelt conform het gewenste imago van de organisatie in de maatschappij.

niveau C *Anticiperen*

- heeft een goede antenne voor vakinhoudelijke, maatschappelijke en culturele ontwikkelingen; anticipeert op trends en ontwikkelingen in de (externe) omgeving en legt een relatie met (het beleid van) de eigen organisatie; ontplooit initiatieven;
- schat complexe situaties in, is zich bewust van tegengestelde of verschillende belangen en gevoeligheden van thema's en houdt in de eigen aanpak rekening met het krachtenveld in de omgeving;
- schat mogelijke termijnevolgen en -effecten van eigen functioneren en/eigen voorstellen op andere organisaties en de (directe) omgeving in en is zich bewust van datgene wat externe partners verwachten;
- gaat bewust om met andere verhoudingen, normen, waarden en gedragscodes van partijen binnen en buiten de organisatie; schat in waarmee respect en vertrouwen wordt verkregen; past het eigen handelen daarop aan om doelen te bereiken;
- levert een bijdrage aan het gewenste imago van de organisatie(s) in de maatschappij, treedt zodanig naar buiten dat hiermee het gewenste imago tot stand wordt gebracht.

Definitie

Besteedt zichtbaar tijd en energie aan individuele of gezamenlijke professionele en inhoudelijke ontwikkeling en zoekt en benut hiertoe kansen.

niveau A *Bezitten van benodigde kennis en vaardigheden en gebruiken hiervan in eigen werk*

- voert zijn/haar functie zelfstandig uit en heeft hiervoor voldoende kennis en vaardigheden;
- is bereid om kennis en vaardigheden te verbeteren;
- kent de eigen grenzen: vraagt bij te moeilijke problemen tijdig om hulp.

niveau B *Zoeken en benutten van mogelijkheden binnen en buiten de eigen werksituatie om kennis en vaardigheden doelgericht en doelmatig toe te passen, met name bij andere organisaties*

- draagt (on)gevraagd kennis en vaardigheden over;
- vraagt naar feedback;
- zoekt naar mogelijkheden om zichzelf doelgericht te ontwikkelen;
- onderhoudt daartoe contact met de voor deze combinatiefunctie samenwerkende organisaties

niveau C *Op eigen initiatief bijleren van kennis en vaardigheden op het eigen vakgebied en ervoor zorgen dat deze zowel binnen als buiten het eigen werkteerrein doelmatig gebruikt kunnen worden*

- heeft een eigen netwerk en gebruikt eigen netwerk en middelen om kennis en vaardigheden op peil te houden;
- draagt uit eigen vakgebied nieuwe toepassingen aan, bij de eigen, maar ook bij de andere organisaties;
- is creatief in het bedenken van oplossingen gericht op de samenwerking tussen en professionaliteit van organisaties.

Definitie

Stimuleren van anderen tot actie en betrokkenheid om een bepaald van tevoren gedefinieerd resultaat te bereiken; stijl van coachen aanpassen aan de kinderen en situatie zodat deze zich optimaal kunnen ontwikkelen. Kiest passende motivatiemiddelen en zet deze zodanig in dat kinderen worden gestimuleerd.

niveau A *Stimuleren en vertrouwen geven*

- geeft inzicht in de uit te voeren taken en verantwoordelijkheden;
- geeft, binnen gestelde kaders en verantwoordelijkheden, vertrouwen en ruimte aan de ander om zelfstandig te handelen en om fouten te maken;
- praat met anderen, luistert, heeft aandacht voor mensen, toont begrip, is toegankelijk en zorgt dat anderen zich ontspannen voelen;
- stimuleert de ander om persoonlijke ontwikkeldoelen te formuleren, prijst anderen voor hun werk/prestaties en stimuleert ze; laat voorbeeldgedrag zien.

niveau B *Inspireren en richting geven*

- stelt inspirerende takenpakketten en activiteiten samen, afgestemd op de specifieke groep(en) kinderen/leerlingen e.d.;
- gaat na wat een ander beweegt, biedt optimale condities voor medewerkers om goed te werken en zorgt er voor dat anderen zich betrokken voelen;
- schetst de richting voor ontwikkeling en ondersteunt bij het formuleren van ontwikkeldoelen;
- spreekt anderen positief kritisch aan op hun leerpunten, geeft een eerlijke en opbouwende terugkoppeling en laat ze van hun fouten leren;

niveau C *Betrekken en uitdagen*

- brengt verschillende partijen samen om te denken en om afspraken te maken over te leveren resultaten, de gewenste ontwikkelingen en de randvoorwaarden waarbinnen deze geleverd kunnen worden en plaats vinden;
- inspireert tot het navolgen van gezamenlijke doelen, het leveren van resultaat en het bijdragen aan gezamenlijk leren.
- zorgt op organisatie(overstijgend)niveau voor uitdagende werkzaamheden en stelt hierbij randvoorwaarden op;
- daagt kinderen uit om ook andere taken te doen en helpt hen hun vaardigheden te optimaliseren; haalt het maximale uit groepen kinderen;
- wisselt tijdens coaching van stijl/gedrag om reacties bij ander te krijgen of om een patroon te doorbreken.

Definitie

Initieert, stimuleert en begeleidt ontwikkeling van de doelgroep, zowel op individueel niveau, als in groepsverband.

niveau A *Bevorderen en volgen van ontwikkeling*

- verricht eigen werk op een wijze zodat (groepen) kinderen zich verder kunnen ontwikkelen;
- zet beschikbare leermiddelen, instrumenten e.d. zodanig in dat (groepen van) kinderen zich kunnen ontwikkelen;
- schat de ontwikkeling van (groepen van) kinderen in en informeert leidinggevenden, leraren e.d. omtrent ervaringen;
- onderhoudt contacten met het eigen beroepsveld om zodoende optimaal te kunnen blijven inspelen op de actuele praktijksituatie.

niveau B *Creëren en aanbieden van leer/ontwikkelingsituaties*

- creëert situaties waarvan (groepen van) kinderen, collega's e.d. kunnen leren en waarin zij nieuwe aspecten kunnen ontdekken;
- bevraagt (groepen van) kinderen, collega's e.d. over wensen, verwachtingen en zelf ingeschatte mogelijkheden;
- geeft ruimte en steun aan degenen die nieuwe dingen willen oppakken en creëert daarvoor de vereiste mogelijkheden/faciliteiten;
- brengt (groepen van) kinderen, collega's e.d. gevraagd of ongevraagd in situaties die voor hen uitdagend en leerzaam zijn.
- geeft op basis van inzicht een duidelijk beeld van kwaliteiten en leerpunten van kinderen, collega's e.d.

niveau C *Coachen en sturen in ontwikkelstappen*

- voert tweezijdig, gelijkwaardig overleg met de medewerker over opvattingen, aandachtspunten en mogelijke initiatieven en afspraken.
- geeft (groepen van) kinderen, collega's e.d. duidelijke en opbouwende feedback op initiatieven en prestaties, is kritisch naar geleverde prestaties, maar spreekt ook vertrouwen uit in hun mogelijkheden;
- vertaalt ontwikkelingen in de eigen organisatie(s) en de omgeving naar ontwikkelstappen voor (groepen van) kinderen, collega's e.d.;
- wisselt eigen gedrag op zodanig wijze dat (groepen van) kinderen, collega's e.d. tot betere prestatie komen;
- organiseert ontwikkelingstrajecten voor (groepen van) kinderen, collega's e.d. en scheidt daarbij de benodigde mogelijkheden/faciliteiten.

Definitie

Houdt in eigen handelen rekening met gevoeligheden en belangen van anderen.

niveau A *Begrip voor anderen opbrengen*

- is bereid rekening te houden met de omstandigheden van anderen;
- toont begrip voor de gevoelens van anderen en reageert daarop tactvol;
- laat anderen daadwerkelijk in hun waarde;
- demonstreert begrip en geduld in de omgang met anderen.

niveau B *Zich inleven in de positie van anderen en daarnaar handelen*

- doet moeite om zich in te leven in wat de ander voelt/bezig houdt en maakt dit kenbaar;
- kan het gevoel/de behoefte achter een boodschap verwoorden en hiermee effectief omgaan naar verschillende personen;
- verplaatst zich herkenbaar in de omstandigheden/situatie waarin de ander zich bevindt en houdt in zijn optreden hiermee bewust rekening;
- tracht naar collega's toe aspecten zoals waardering, inlevingsvermogen en bejegening in de praktijksituatie (meer) inhoud en betekenis te geven.

niveau C *Ontwikkelen en stimuleren van samenwerkings- en omgangsvormen*

- geeft vanuit een coördinerende/coachende positie ongevraagd aanmoedigingen/complimenten en biedt ongevraagd steun/aandacht wanneer de ander dit nodig heeft;
- stimuleert binnen en tussen teams (persoonsgerichte) aspecten van samenwerking, tactvol optreden en wederzijds begrip voor (de aanpak van) problemen of tekortkomingen;
- signaleert de behoefte aan structurele ontwikkeling en versterking van persoonsgebonden aspecten en levert zelf bijdragen aan de realisering daarvan;
- treedt (mede) normstellend en cultuurbepalend op ten aanzien van de wijze waarop de organisatie zich intern en extern dient te profileren en te handelen.

Definitie

Ontwikkelen en bestendigen van relaties, allianties en coalities binnen en buiten de eigen organisatie en deze benutten voor het verkrijgen van informatie, steun en medewerking.

niveau A *Onderhouden van relaties*

- is zich bewust van de directe omgeving van de eigen organisatie(s) en stelt zich hiervoor open;
- besteedt aandacht aan de relatie met collega's en relaties buiten de organisatie(s);
- toont belangstelling voor de ander, luistert actief en praat gemakkelijk;
- besteedt met interesse aandacht aan diverse zaken en meningen;

niveau B *Leggen van externe relaties*

- legt en onderhoudt externe relaties met voor het werk belangrijke personen en is gesprekspartner namens de organisatie;
- informeert zich over interne en externe ontwikkelingen die interessant zijn voor het werk en past deze kennis toe voelt zich prettig in een groep en krijgt iets gedaan;
- onderhoudt actief en functioneert goed in een relatienetwerk waarbij de doelstelling van de organisatie(s) centraal staat;
- gebruikt het netwerk voor toetsing van het eigen werk.

niveau C *Extern vertegenwoordigen, verbinden*

- vertegenwoordigt de organisatie extern en is gesprekspartner op verschillende niveaus, slaagt erin aandacht te krijgen en weet mensen aan zich te binden;
- bouwt en onderhoudt effectief een divers netwerk met invloedrijke personen die voor de organisatie belangrijk zijn;
- zoekt actief samenwerking met andere organisatie(s), bevordert samenwerking en mengt zich op natuurlijke wijze tussen relaties;
- herkent en bespreekt mogelijke nieuwe (externe) samenwerkingsverbanden en ziet kansen voor de organisatie;

laveert tussen organisaties, brengt anderen bij elkaar.

Bijlage I

Checklist JSO: Invoeren combinatiefuncties

Checklist JSO: Invoeren combinatiefuncties

Doel en gebruik van de checklist

De checklist biedt een overzicht van de verschillende onderwerpen die bij de realisatie van combinatiefuncties een rol spelen. De zaken die belangrijk zijn staan benoemd, om de invoering ervan in alle lagen van de organisatie goed te kunnen doorlopen.

De checklist kan op twee manieren gebruikt worden:

1. Als instrument bij de realisatie van combinatiefuncties en het opbouwen van personele samenwerking tussen organisaties. U hanteert het dan als overzicht om te toetsen of er geen zaken over het hoofd gezien worden.
2. Als onderdeel van het maken van een (meerjaren)planning en beleidsplan om de personele samenwerking te verdiepen. U kunt de nader uit te werken onderdelen in een tijdpad zetten.

Overigens is het zo dat bepaalde onderdelen van de checklist in sommige situaties wel of minder spelen, het geeft u een totaal overzicht. U bekijkt zelf welke zaken voor u van belang zijn. De checklist kunt u aanvullen met organisatie-eigen items.

Fases in realisatie combinatiefuncties

In het invoeringsproces zijn verschillende fases te onderscheiden, welke uitgewerkt worden in verschillende onderdelen van de lijst. Daarnaast is er sprake van randvoorwaarden: zaken die geregeld moeten worden om tot een goede invoering te komen. Sommige onderdelen vormen een onderdeel van het personeelsbeleid/personeelshandboek van een organisatie. Benut de aanwezige kennis, materialen en procedures.

In de checklist is geen onderverdeling in fases gemaakt, maar de rode draad van de verschillende onderwerpen wordt als kader gehanteerd.

Het gaat hierbij om de volgende onderwerpen:

1. visie op samenwerken en combinatiefuncties creëren
2. afspraken maken:
 - a. gezamenlijk contractvorm kiezen en financiële afwikkeling: op welke wijze wordt de medewerker aangesteld?
 - b. samenwerkingsafspraken maken.
3. organisatieculturen bespreken (zachte kant van het werken in verschillende organisaties)
4. intentie tot realisatie combinatiebanen uitdragen en communiceren in de organisaties
5. profiel maken, procedure opstellen, selectie medewerkers, inwerkplan maken
6. opleiding
7. informatie voor de combinatiemedewerker
8. begeleiding van de medewerkers: begeleidingsmodel ontwikkelen
9. afstemmen, ontwikkelen pedagogisch klimaat
10. evalueren en bijsturen
11. consolideren van de functie

Deze items worden op de volgende bladzijden verder uitgewerkt.

1. Visie op samenwerken en combinatiefuncties creëren

- Doelen van de samenwerking en combinatiefuncties formuleren, zowel voor de eigen organisatie als in het samenwerkingsverband.
- Combinatiemogelijkheden (huidige en toekomstige) benoemen: waarom deze combinatie(s)? Link leggen met visie en beleid van de organisatie.
- Combinatiefuncties (gezamenlijk) definiëren: wat verstaan wij onder een combinatiefunctie? Wat betekent het werken in een combinatiefunctie voor ons?
- Draagvlak en meerwaarde in betrokken organisaties peilen, creëren en vergroten.
- Onderzoek doen naar de mogelijkheden om een combinatiefunctie te koppelen aan gemeentelijk beleid, bijvoorbeeld in het kader van een brede school, dagindeling, dagarrangement enz.

2. Afspraken maken

Gezamenlijke keuze voor contractvorm en financiële afwikkeling: op welke wijze wordt de medewerker aangesteld?

- Overeenkomsten in CAO's doornemen, verschillen in kaart brengen, keuze maken omtrent de aanstelling van de medewerker.
- Twee arbeidsovereenkomsten en twee werkgevers, met eventueel een onderlinge verbinding in de contracten.
- Functiewaardering en inschaling.
- Detacheringsovereenkomst afsluiten.
- Werkgeversinstituut (WGI) inschakelen of een aparte organisatie als personele unie oprichten om medewerkers in dienst te nemen.
- Gemeente betaalt loonkosten combinatiemedewerker in bijvoorbeeld Brede Schooltraject, onderwijsachterstandenbeleid.
- Ontheffing van de CAO Kinderopvang of CAO Welzijn.
- Intern verrekenen van uren.
- Afspraken maken over het WAO-risico en de risicodekking. In het geval dat één organisatie de medewerker in dienst neemt is deze verantwoordelijk voor het WAO-risico. Zijn hier afspraken over te maken?

Samenwerkingsafspraken maken

- Zorgen voor vervanging bij ziekte, wie is verantwoordelijkheid voor de vervanging? En de bijkomende kosten?
- Loondoorbetaling bij ziekte.
- Opnemen van vakantie en verlof.
- Arbeidstijdenwet: is er voldoende tijd voor pauzes?
- Aansprakelijkheidsverzekering.
- Ziektekosten.

Organisatieculturen bespreken (zachte kant van het werken in verschillende organisaties)

- Benoemen van de verschillende rollen die bij de verschillende taakonderdelen horen.
- Verwachtingen formuleren.
- Cultuur van organisaties uitwisselen.
- Zelfstandigheid functie: volgend en zelfstandige taakonderdelen combineren zich in één baan.
- Betrokkenheid combinatiemedewerker bij formele en informele communicatie.

Sta stil bij praktische zaken van werken in twee sectoren, bijvoorbeeld:

- momenten van werkoverleg;
- opnemen van vakantie en verlof;
- secundaire arbeidsvoorwaarden in de twee organisaties.

Het doel hiervan is om te bereiken dat de medewerker in beide organisaties/sectoren een volwaardige medewerker kan zijn en een passende taakbelasting heeft.

3. Intentie tot realisatie combinatiebanen uitdragen en communiceren in de organisaties

- Beleidslijn en keuzes (onder onderdeel visie) uitdragen in de organisaties, moment van informeren afstemmen.
- Behoeftetepeiling houden onder personeel: zijn er medewerkers die interesse hebben in een combinatiebaan?
- Communicatieplan opstellen en uitvoeren: wie wordt op welk moment waarover en door wie geïnformeerd?

4. Profiel maken, procedure opstellen, selectie medewerkers, inwerkplan maken

- Sollicitatieprocedure beschrijven.
- Wervingsplan opstellen: waar en hoe werven? Interne werving of externe werving?
- Beknopte taak- en functieomschrijving maken.
- Gezamenlijk selectiecriteria opstellen.
- Vacaturetekst opstellen, gezamenlijk adverteren.
- Sollicitatiegesprekken voeren.
- Arbeidsvoorwaardengesprek door de 'formele' werkgever.

- Afspraken maken over opzeggen van één deel van het contract (bij afzonderlijke aanstellingen).
- Inwerkplan maken: kennis maken met beide organisaties, verschillende rollen, verwachtingen bespreken.

5. Opleiding

- Competentieprofiel samenstellen: welke kennis, vaardigheden en gedrag zijn cruciaal voor de combinatiemedewerker? Besteed aandacht aan eventuele verschillende combinatiemogelijkheden. Voor een combinatie BSO en sport zijn andere competenties noodzakelijk dan voor een combinatie psz en onderwijsassistent in groep 1.
- Welke opleiding is nodig voor de functie? Beschrijven benodigde opleiding(en), EVC of aanvullende modules en losse trainingen. Is bijscholing gewenst/noodzakelijk?
- Welke opleiding wordt voorgeschreven vanuit de CAO's? Welke bekwaamheden zijn noodzakelijk voor het uitvoeren van de kerntaak? Hoe gaan we meten/toetsen of de toekomstige medewerker deze bekwaamheden bezit? Wat vindt het bestuur (bevoegd gezag) van het aanstellen van de medewerker met een afwijkende opleiding? Bij een combinatie met sport vraagt dit extra aandacht i.v.m. veiligheid.
- Komen alle medewerkers in aanmerking voor een combinatiebaan? Werken met een oriëntatiemodule. Belangstellingsregistratie. Onderdeel van loopbaanprofielen.
- Hoe kunnen huidige, capabele medewerkers werkervaring opbouwen in een andere sector? Afspraken maken over meedraaien, training en scholing on the job, een kopcursus enz.
- Stagebeleid ontwikkelen.
- Afspraken maken over de rol van praktijkopleider, zorg dragen voor een aanspreekpunt in de leerperiode.

6. Informatie voor combinatiemedewerker

- Informatie verstrekken aan (potentiële) combinatiemedewerker over arbeidsrechtelijke zaken zoals pensioen en belastingen. Wat vraagt specifieke aandacht van een combinatiemedewerker?
- Verschillende rollen in de functie bespreken, verschillende verwachtingen en omgangsvormen.
- Aantrekkelijk maken: veel vaardigheden en kennis nodig voor de functie. Wat bieden wij?

7. Begeleiding van de medewerkers: begeleidingsmodel ontwikkelen

- Begeleiding combinatiemedewerker. Besteed aandacht aan de verschillende rollen: wie is formeel werkgever, welke zaken bespreek je waar? Rol werkgever nader omschrijven; wie is aanspreekpunt, werkbegeleider in de verschillende organisaties of sectoren? Waar kan je terecht met werkgerelateerde vragen (voor die ene taak)?
- Rol werkaanstuurder met verantwoordelijkheden omschrijven.
- Aandacht besteden aan cultuurverschillen.
- Voortgang bewaken, ervaringen inventariseren en zo nodig bijsturen. Interviews houden na bijvoorbeeld een jaar.
- Afspraken maken omtrent onderling contact en afstemming tussen de begeleiders van de medewerker. Bijvoorbeeld tweemaal per jaar een 'driegesprek': dit om te voorkomen dat de medewerker in een spagaat terecht komt.
- Afspraken over begeleiding van de medewerker, omgaan met 'gewetensvragen'. Bijvoorbeeld in de vorm van coachen of intervisie.

8. Afstemmen, ontwikkelen pedagogisch klimaat

- Bespreken hoe de organisatie/sector met kinderen omgaat, vanuit welke visie? Dit uit zich bijvoorbeeld in regels, aanpak, zelfstandigheid enz. Aandacht besteden aan vrije tijd (BSO-tijd), onderwijs (formeel leren) en brede schoolactiviteiten (informeel leren) en wat dit inhoudt voor de omgang met kinderen.
- Gezamenlijk omgangsregels ontwikkelen.
- In geval van gezamenlijk ruimtegebruik: afstemmen van regels in de ruimte op elkaar.
- Hoe gaan we om met ouders en ouderbetrokkenheid?

9. Evalueren en bijsturen

- Periodiek evalueren (eenmaal per jaar), zowel in de eigen organisatie als in het samenwerkingsverband: doelen, meerwaarde, veranderende visie en aanpak in organisaties, meerwaarde combinatiefunctie, gezamenlijk pedagogische klimaat, behoud personeel enz.

- Zijn er maatschappelijke veranderingen te verwachten die invloed hebben op de samenwerking? Kansen die zich voordoen, veranderend beleid vanuit de gemeente of landelijke overheid, ontwikkelingen op de arbeidsmarkt enz.
- Samenwerking: afspraken en contractvorm bijsturen.
- Periodiek gesprekken voeren met de medewerkers.
- Aandacht besteden aan samenwerking in de teams waar een combinatiemedewerker werkt: heeft de medewerker voldoende tijd om ook zijn organisatorische werkzaamheden uit te voeren? Denk aan voorbereidingen, deelname aan teamoverleg en scholing, oudercontacten enz. Of komen deze algemene taken op de collega's neer?

10. Consolideren van de functie

Zijn de ervaringen van alle partijen positief en levert het een (aantoonbare) meerwaarde op, zorg dan voor het structureel maken van de inzet van de medewerking en de samenwerking tussen de organisaties. Blijf ook in de structurele fase periodiek evalueren en bijsturen.

Bijlage J

Brief 31 januari 2008 van de Taskforce Combinatiefuncties aan de staatssecretarissen van Onderwijs en VWS inzake 'btw'-problematiek bij het ter beschikking stellen van personeel aan derden.

Aan de Staatsecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, mevrouw S.A.M. Dijkma

en

de Staatssecretaris van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, mevrouw dr. J. Bussemaker.

p/a Ministerie van O, C en W

Postbus 16375

2500 BJ Den Haag

Den Haag, 31 januari 2008

Geachte mevrouw Dijkma en mevrouw Bussemaker,

De Taskforce Combinatiefuncties (beschikking PO/B&B/2007/51339) heeft de opdracht flankerend beleid te ontwikkelen dat een belangrijke bijdrage moet leveren aan de invoering van 2500 nieuwe combinatiefuncties in de sectoren Onderwijs, Sport, en Cultuur. Dit flankerend beleid dient te bestaan uit adviezen en instrumenten, die door lokale partijen kunnen worden gebruikt bij de invoering van combinatiefuncties. U hebt de Taskforce tevens gevraagd in te gaan op de problematiek van de btw-heffing bij detachering van medewerkers, die in een combinatiefunctie worden benoemd en de komende tijd veel worden ingezet op activiteiten, die worden ontplooid in het kader van de Impuls Brede School, Sport en Cultuur.

De Taskforce Combinaties gaat in deze brief in op dit onderdeel van haar opdracht.

Kabinetsbeleid

Het streven naar sociale samenhang en de opvatting dat organisaties in de sectoren onderwijs, sport, cultuur en overigens ook in andere sectoren, zoals welzijn, daar een belangrijke bijdrage aan kunnen leveren, nemen in het huidige kabinetsbeleid een prominente plaats in. Het kabinet streeft naar een samenhangend aanbod in de genoemde sectoren om kinderen en jongeren zo een rijke leeromgeving te bieden met maximale ontplooiingsmogelijkheden.

Het kabinet ziet de samenwerking tussen deze sectoren bij uitstek vorm en inhoud krijgen door middel van de realisering van combinatiefuncties.

Dit beleid bouwt voort op ontwikkelingen die eerder in gang zijn gezet. Al in 2001 werd in het kader van Commissie Dagarrangementen het belang vastgesteld combinatiefuncties te realiseren met als

doel in de uitbreidende behoefte aan kinderopvang te voorzien. 'Functies in de buitenschoolse opvang omvatten een beperkt aantal uren per week en zijn daardoor slechts voor een beperkte groep werknemers interessant. Met combinatiefuncties opvang/onderwijs kunnen functies worden aangeboden, die een groter aantal uren omvatten en aantrekkelijk kunnen zijn voor een grotere groep potentiële werknemers.

In het verlengde hiervan hebben we de afgelopen jaren een indrukwekkende ontwikkeling gezien in het kader van de volledige dagarrangementen. Onderwijs en voor-, tussen- en naschoolse opvang zijn op verschillende manieren aan elkaar gelieerd. Ook tussen onderwijs en sport en tussen onderwijs en cultuur zijn samenwerkingsverbanden ontstaan. Sport- en cultuurinstellingen hebben dikwijls aangehaakt bij het fenomeen dat landelijk het beste bekend staat als 'de brede school', maar lokaal soms andere benamingen kent. Combinatiefuncties zullen vooral worden geïntroduceerd in het kader van de brede school.

Impuls brede scholen, sport en cultuur.

Het Kabinet onderkent dus het belang van deze ontwikkeling en heeft besloten tot een structurele impuls, die zij samen met de gemeenten en met de onderwijs, sport en cultuur sector wil vormgeven door middel van de realisering van 2500 nieuwe combinatiefuncties in 2012.

De ondertekening van de 'Bestuurlijke afspraken Impuls brede scholen, sport en cultuur' (10 december 2007) geeft blijk van het feit dat dit beleid breed gedragen wordt en inspeelt op behoefte die er in het veld bestaat om met combinatiefuncties aan de slag te gaan.

Partijen hechten er aan om dit beleid te doen laten slagen. De Taskforce Combinatiefuncties is mede hiertoe ingesteld en gevraagd om op korte termijn (voor 1 maart 2008) in de randvoorwaardelijke sfeer een aantal adviezen af te geven en instrumenten te (laten) ontwikkelen. Op voorhand hebben partners toegezegd deze adviezen zoveel mogelijk te (doen) implementeren. Na 1 maart 2008 zal de realisering en uitbreiding van de samenwerking op lokaal niveau binnen het concept van de brede school door middel van combinatiefuncties kunnen rekenen op een meerjarige ondersteuning tot 2012, waarin de adviezen van Taskforce centraal zullen staan.

Problemen in de praktijk bij de realisatie van combinatiefuncties.

Een combinatiefunctie is een functie, waarbij een werknemer in dienst is bij één werkgever, maar gelijkelijk of in ieder geval voor een substantieel deel – te werk wordt gesteld in of ten behoeve van tenminste twee werkvelden/sectoren. In veel gevallen zal dit formeel moeten worden geregeld door middel van het detacheren van personeel.

Onder detachering van personeel wordt voor de heffing van omzetbelasting verstaan het door de werkgever (verder te noemen uitlener) tegen vergoeding ter beschikking stellen van een werknemer met instandhouding van zijn dienstbetrekking aan een derde (verder te noemen inlener), om onder diens leiding en toezicht werkzaamheden te verrichten. In beginsel is het detacheren van personeel voor de heffing van omzetbelasting een belaste dienst. Over de vergoeding dient in principe 19% omzetbelasting te worden berekend.

De over de detachering in rekening te brengen omzetbelasting dient door de uitlener aan de Belastingdienst afgedragen te worden. De inlener kan de aan hem in rekening gebrachte omzetbelasting uitsluitend terugvragen, indien door hem belaste prestaties voor de omzetbelasting worden verricht.

De organisaties in de sectoren die nu betrokken zijn bij het creëren van combinatiefuncties, verrichten in principe voor de omzetbelasting vrijgestelde prestaties. Dit heeft tot gevolg dat de omzetbelasting die aan een inlener in rekening wordt gebracht, niet voor teruggaaf in aanmerking komt! In bijlage 1 wordt nader ingegaan op de materie van vrijgestelde prestaties. Hieruit blijkt dat de organisatie actief rondom de brede school veelal geheel of gedeeltelijk zijn vrijgesteld van omzetbelasting, maar dat het terbeschikking stellen van personeel aan derden daarvan veelal is uitgezonderd.

In het onderwijs is overigens naar aanleiding van een recent arrest van het EU-Hof detachering *tussen scholen* van onderwijzend personeel onder een aantal voorwaarden btw-vrijgesteld geworden. Voor detachering tussen zorginstellingen was een dergelijke regeling eerder getroffen. Bij combinatiefuncties gaat het uiteraard om combinaties tussen onderwijs en andere sectoren.

Ruim baan maken voor combinatiefuncties

Het detacheren van personeel en de daarmee samenhangende omzetbelasting vormt voor de inlener dus een kostprijsverhogende factor en blijkt daarmee een belangrijke hindernis bij de uitwisseling van personeel tussen instellingen die samenwerken in bredeschool activiteiten. Nu op basis van de 'Impuls brede scholen, sport en cultuur' 2500 nieuwe combinatiefuncties gecreëerd gaan worden, is het van groot belang deze belemmering weg te nemen. De overheid, als mede ondertekenaar van het bestuurlijk akkoord, kan hier een specifiek aanvullende rol vervullen door in het publieke domein de kostenverhogende werking van de btw-heffing bij detacheringen in het kader van combinatiefuncties op te heffen.

De Taskforce Combinatiefuncties pleit dan ook voor vrijstelling van omzetbelasting voor de uitwisseling van personeel werkzaam in een combinatiefunctie bij twee of meer instellingen uit de sectoren onderwijs, cultuur, sport of welzijn en die samenwerken op lokaal niveau, bijvoorbeeld in het kader van de brede school/opvang.

Dit vergemakkelijkt niet alleen de realisatie van het door de overheid voorgestane beleid: het creëren van 2500 nieuwe combinatiefuncties; het draagt ook bij aan een ander speerpunt in het kabinetsbeleid namelijk het verbeteren van de werking van de arbeidsmarkt en het creëren van werkgelegenheid.

De Taskforce Combinatiefuncties bepleit de gewenste situatie (vrijstelling van btw-heffing bij detachering van personeel bij het instellen van een combinatiefunctie in het kader van de brede schoolactiviteiten) te realiseren door middel van een uitbreiding van het bestaande vrijstellingenbeleid¹.

Deze richtlijnen zijn door de Staatssecretaris van Financiën opgesteld, op grond waarvan de terbeschikkingstelling van personeel met het oog op het verrichten van vrijgestelde diensten zonder heffing van omzetbelasting kan plaatsvinden.

¹ *Besluit Staatssecretaris van Financiën, 14 maart 2007, nr. CPP2007/347M, Stcrt.2007,57 (art 4 Wet OB 1968)*

In bijlage 2 zijn ter illustratie voor de sociaal-culturele sector en voor uitlenen van personeel door een sportservicebureau de voorwaarden weergegeven, die het mogelijk maken zonder btw-heffing personeel uit te lenen.

De Taskforce Combinatiefuncties is zich bewust van het feit dat de heffing van omzetbelasting voorkomen kan worden in het geval dat twee partijen gebruik maken van de (bestaande) 'Regeling Kosten voor Gemene Rekening'.

In haar eindrapportage zal de Taskforce Combinatiefuncties deze regeling nader uitwerken ten behoeve van gebruik door lokale partijen, die combinatiefuncties willen instellen. Indien deze regeling wordt gehanteerd zal de btw-heffing niet aan de orde zijn. Dan kunnen echter nog niet alle vormen van uitwisseling van personeel in het kader van de Impuls brede scholen, sport en cultuur worden afgedekt.

De Taskforce verzoekt u dan ook om in samenwerking met het Ministerie van Financiën een ambtelijke verkenning te laten verrichten naar een praktische oplossing voor de problemen op fiscaal terrein bij de uitwisseling van personeel (ten behoeve van het creëren van eerdergenoemde combinatiefuncties) tussen instellingen van de sectoren onderwijs, cultuur, sport en welzijn. Naar de opvatting van de Taskforce moet dit kunnen leiden tot een uitbreiding van het uitvoeringsbesluit omzetbelasting 1968 (zie voetnoot 1).

Hiermee zou een geweldige stap voorwaarts kunnen worden gemaakt in het daadwerkelijk realiseren van de Bestuurlijke afspraken 'Impuls brede scholen, sport en cultuur'.

Vanzelfsprekend is de Taskforce beschikbaar om haar standpunt en advies in deze nader toe te lichten.

Hoogachtend,

Namens de Taskforce Combinatiefuncties,

Philip Geelkerken,

Voorzitter

Colofon

Dit rapport is mede tot stand gekomen op basis van:

- De Brochure 'Combinatiefuncties realiseren' van het Expertisecentrum voor jeugd, samenleving en opvoeding (JSO), Jeanne van Berkel.
De materialen van JSO die opgenomen zijn in dit rapport zijn mede tot stand gekomen met subsidie van de Provincie Zuid-Holland;
- De Alliantie School en Sport: de notitie 'Sport en Onderwijs, notitie aanstelling van combinatiefunctionarissen bij sport en onderwijs'.

Dit rapport is mede tot stand gekomen door medewerking van:

Projectsecretariaat Taskforce:

- Alons en Partners Consultancy bv: Iris Haas, Diana Gillisse, Otto van Hulst en Erik Laban, consultants.
- Mr. drs. Harry Nijkamp, managing consultant bij CPS, Amersfoort.