

Toezichtkader van de Raad van Toezicht

Inleiding

De Raad van Toezicht van de Stichting voor Interconfessioneel voortgezet onderwijs in Oostelijk West-Friesland (hierna: SIVO) hecht eraan te werken met een toezichtkader. Niet omdat het één van de good practices uit de “Code Goed Onderwijsbestuur VO 2019” is, maar omdat daarmee een gemeenschappelijk referentiekader voor de RvT ontstaat. Dit maakt voor het bestuur de relatie met de RvT zowel richtinggevend als voorspelbaar. De RvT kiest bewust voor een toezichtkader op hoofdlijnen, in de wetenschap dat de omgeving complex is en snel verandert. Het toezichtkader geldt ter aanvulling op de vigerende wet- en regelgeving (o.a. de Wet op het Voortgezet Onderwijs), de statuten, het reglement van de Raad van Toezicht en de Code Goed Onderwijsbestuur VO.

Visie op toezicht

De RvT ziet het als zijn opdracht om de bestaansgrond en identiteit van SIVO te bewaken, te zorgen voor stabiliteit en evenwicht in de ‘checks and balances’ en te zorgen dat de organisatie de beoogde maatschappelijke effecten en resultaten bereikt, in overeenstemming met het doel van de stichting:

Artikel 2

De stichting heeft ten doel de bevordering van het voortgezet onderwijs in ----
Oostelijk West-Friesland, op grondslag van het belijden van de christenheid, --
zoals samengevat in de apostolische geloofsbelijdenis in wederzijds respect ---
voor elkaars eigenheid, waarbij iedere leerling met respect voor de overtuiging
van anderen mede door het onderwijs tot volle rijping van zijn katholieke of --
protestants-christelijke levensbeschouwing wordt gestimuleerd. -----
(bron: statuten, 6 oktober 2008)

Taken van de RvT

De RvT oefent als intern toezichthoudend orgaan onderstaande taken uit:

- a. het werkgeverschap van het bestuur;
- b. het beoordelen van beleidsvoornemens, besluiten en resultaten;
- c. het adviseren van het bestuur;
- d. het afleggen van verantwoording.

Voor en namens wie

De RvT houdt toezicht op SIVO namens de samenleving, in eerste instantie in Oostelijk West-Friesland maar ook namens de samenleving in bredere zin. Omdat SIVO leerlingen opleidt voor de samenleving en namens de samenleving.

Belanghebbenden

Het is primair de taak van het bestuur om het contact met belanghebbenden rond SIVO te onderhouden. De RvT past daarom in zijn algemeenheid terughoudendheid.

Onafhankelijkheid

De leden van de RvT functioneren zonder last of ruggenspraak en dienen onafhankelijk te zijn ten opzichte van elkaar, het bestuur en de overige onderdelen van SIVO. Er wordt onderscheid gemaakt tussen:

- a. *Onafhankelijkheid van geest*
Een lid van de RvT moet in staat zijn onafhankelijk op te treden en een evenwichtige belangenafweging te maken.
- b. *Onafhankelijkheid naar schijn en feit*
Een lid van de RvT dient de schijn van belangenverstrengeling te voorkomen of te beheersen.

Integriteit

De RvT verstaat onder integriteit dat ieder lid van de RvT zich naar eer en geweten en naar beste vermogen, eerlijk en oprecht van zijn taak kwijt en daarnaar handelt. Ieder lid van de RvT is bereid om zijn normen te toetsen aan anderen en open te staan voor feedback. De RvT streeft een cultuur na waarin leden elkaar aanspreken en handelingsverlegenheid wordt geminimaliseerd. Tijdens de jaarlijkse zelfevaluatie wordt het functioneren besproken. Om naar beste vermogen te kunnen handelen, is het up-to-date houden van kennis van belang. Ieder lid van de RvT zorgt er daarom voor zijn of haar kennis op peil te houden.

Toegevoegde waarde RvT

De RvT wil toegevoegde waarde leveren door kennis en ervaring in te brengen en netwerken open te stellen. Daarnaast wil de RvT waarde toevoegen door de werkgeversrol zorgvuldig in te vullen en het bestuur scherp te houden vanuit de toezichtrol. Teneinde toegevoegde waarde te kunnen leveren is de RvT divers samengesteld op basis van een profiel. Het profiel wordt periodiek geactualiseerd. De RvT handelt vanuit de rol van de kritische gesprekspartner voor het bestuur. Hij staat het bestuur als klankbord met raad ter zijde met behoud van ieders rol; voldoende nabij, maar met distantie.

Goed toezicht

De RvT verstaat onder goed toezicht dat hij een proactieve houding heeft, de kerntaken goed vervult en hoofd- en bijzaken goed weet te scheiden. Daarnaast dient de inrichting van de RvT goed georganiseerd te zijn en de Code Goed Onderwijsbestuur VO te worden nageleefd. Een proactieve houding betekent dat de raad een actieve betrokkenheid heeft bij SIVO.

Kerntaken

De RvT vindt het zijn opdracht om een kritisch dialoog aan te gaan met het bestuur over doelen, besturing, haalbaarheid, risico's, resultaten, kwaliteit en hun onderlinge samenhang. Waar het bestuur beleid maakt door te sturen en beheersen, ziet de RvT erop toe dat het beleid bijdraagt aan de doelrealisatie van SIVO. De RvT houdt toezicht, maar wil ook vooruitkijken en proactief een bijdrage leveren aan de toekomstbestendigheid van het voortgezet onderwijs in Oostelijk West-Friesland.

Formele governance-eisen

De RvT en het bestuur hebben de formele governance-eisen van SIVO verder uitgewerkt in statuten, een reglement voor de RvT, profielen van de leden van de RvT, een bestuurdersprofiel en een reglement van het College van Bestuur.

Doelstellingen en indicatoren

Algemeen

De RvT houdt toezicht op de doelstellingen geformuleerd in het vastgestelde strategische beleidsplan en daarvan afgeleide jaarplan en richt zich daarbij met name op de beleidsspeerpunten. Daarnaast ziet de RvT toe dat de grondslag en doelstelling worden verwezenlijkt, met voldoende sensitiviteit voor en oriëntatie op de publieke belangen. Gericht op de maatschappelijke doelbereiking en gepaste aanwending van publieke middelen. De RvT staat een sobere, prudente wijze van handelen voor en stelt zich dienstbaar op in functie van de maatschappelijke opdracht van SIVO.

Primaire dimensies van toezicht

Doelstelling	Indicatoren	Norm	Meetinstrument
Profilering en ontwikkeling van de opleidingen vmbo, mavo, havo, atheneum en gymnasium.	Uitdaging voor alle leerlingen Eigentijds onderwijs Brede vorming Welbevinden en veiligheid Onderwijspositie t.o.v. advies PO Onderbouwsnelheid Bovenbouwsucces Examencijfers	Top 25% NL Top 25% NL Top 25% NL ≥ Gemiddelde NL > inspectienorm ≥ inspectienorm ≥ inspectienorm ≥ inspectienorm	Tevredenheidsonderzoek Tevredenheidsonderzoek Tevredenheidsonderzoek Tevredenheidsonderzoek Onderwijsinspectie Onderwijsinspectie Onderwijsinspectie Onderwijsinspectie
Verbetering van de public relations en de externe communicatie.	Tevredenheid ouders Communicatie met ouders Net Promotor Score Positieve publicaties	≥ Gemiddelde NL ≥ Gemiddelde NL ≥ 0 ≥ eens per maand	Tevredenheidsonderzoek Tevredenheidsonderzoek Tevredenheidsonderzoek Publicaties
Versterking van de externe contacten.	Participatie professionele netwerken Initiatieven van buiten school	≥ 7 3	Waarneming Waarneming
Gemeenschappelijke verantwoordelijkheid; het team centraal!	Betrokken bij team Net Promotor Score	≥ 80% ≥ benchmark NL	Tevredenheidsonderzoek tevredenheidsonderzoek
Professionele organisatie en leergemeenschap.	Persoonlijke ontwikkeling Samenwerking Gesprekscyclus Verwachtingen zijn bekend (inhoud werk) Direct leidinggevende Professionaliteit van de cultuur	≥ 7,4 ≥ 7,4 ≥ 7,4 ≥ 90% ≥ 7,4 ≥ gemiddelde NL	Tevredenheidsonderzoek Tevredenheidsonderzoek Tevredenheidsonderzoek Tevredenheidsonderzoek Tevredenheidsonderzoek Tevredenheidsonderzoek
Opleiden in school.	Aantallen studenten in opleiding Onderzoekspresentaties	≥ 30 PM	Verslag ROWF Onderzoeksmarkt
Optimaliseren van de fysieke leeromgeving.	Gebouwaanpassingen volgens vlekkenplan	≥ 90% tevreden gebruikers	PM

Secundaire dimensies van toezicht

Doelstelling	Indicator
Grondslag en doelstelling	
De grondslag en doelstelling van SIVO worden verwezenlijkt.	<ul style="list-style-type: none"> Jaarlijkse bespreking van de wijze waarop de grondslag zoals omschreven in artikel 2 van de statuten vorm en inhoud krijgt binnen SIVO
Financieel en organisatie	
Efficiënte en effectieve bedrijfsvoering en financiële continuïteit blijft gewaarborgd	<ul style="list-style-type: none"> SIVO kan voldoen aan alle signaleringsgrenzen van de inspectie (rentabiliteit, huisvestingsratio, liquiditeit, weerstandsvermogen en solvabiliteit) Totale (structurele) lasten per gewogen leerling¹ (i.e. gecorrigeerd voor lasten veroorzaakt door incidentele subsidies) zijn lager dan de interne norm Martinuscollege en de benchmark (uit de vensters). Er worden (per saldo) positieve exploitatieresultaten behaald in het personeelsplan Er is een plan hoe op termijn ook een nihil resultaat kan worden behaald op de huisvesting
Ziekteverzuim wordt beheerst	<ul style="list-style-type: none"> Het ziekteverzuim blijft onder de 3,5%

¹ Het gewogen aantal leerlingen is het aantal niet lwoo-leerlingen + 1,93 x aantal lwoo leerlingen.

	<ul style="list-style-type: none"> • Het bestuur rapporteert over het ziekteverzuim en doet periodiek verslag over het ziekteverzuimbeleid
Professionaliteit van het Bestuur en de RvT	
Bestuur en RvT investeren voldoende in kennis en vaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> • De leden van de RvT en het bestuur investeren in hun kennisontwikkeling.
Middels continu leren en verbeteren blijft het intern toezicht zich verder ontwikkelen	<ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijkse zelfevaluatie met verslag, driejaarlijks met externe deskundige • Extern verkregen input in relatie tot toezicht (bijvoorbeeld van de extern accountant) krijgen opvolging • De RvT evalueert periodiek en in aanwezigheid van het bestuur de onderlinge samenwerking tussen bestuur en intern toezicht en de inhoud en werking van het toezichtkader, eventueel onder externe begeleiding.
Het bestuur functioneert passend bij de opgave	<ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijks worden prestatieafspraken gemaakt met het bestuur. • Het bestuur evalueert jaarlijks het eigen functioneren, legt de conclusies en afspraken schriftelijk vast en doet hierover verslag in het jaarverslag. • Jaarlijks wordt het functioneren van het bestuur door de RvT geëvalueerd en beoordeeld. Hierbij wordt inbreng uit de onderwijsorganisatie meegenomen. • Ten minste éénmaal per vier jaar wordt de integrale balans over het functioneren van het bestuur besproken.
Organiseren en beheersen	
Prestatiesturing is op orde	<ul style="list-style-type: none"> • SIVO beschikt over een actueel strategisch beleidsplan • Iedere RvT vergadering wordt kort een toelichting gegeven op de voortgang van de realisatie van de zeven beleidsspeerpunten.
Besturing en beheersing zijn passend	<ul style="list-style-type: none"> • SIVO beschikt over een adequaat risicomanagementsysteem • Prestatie indicatoren en key controls zijn voor de primaire processen benoemd en worden gemonitord • Privacy borging en 'veilig werken' zit tussen de oren van de medewerkers.
Organisatieontwikkeling krijgt voldoende aandacht	<ul style="list-style-type: none"> • Het strategische beleidsplan is doorvertaald naar organisatieprincipes • Positive Behavior Support en Deep Democracy worden door alle teams toegepast • Jaarlijkse bespreking sleutelpersonen ('vlootshouw') tussen RvT en het bestuur

Uitgangspunten en werkwijze

Algemeen

De RvT hecht enorm aan het belang van de juiste cultuur en gedrag, waarbij het vooral gaat om een open en veilige sfeer; hierbij staan luisteren naar elkaar argumenten en het met respect voeren van de dialoog voorop. Het gedrag van (leden van) de RvT moet de voorbeeldfunctie reflecteren. De RvT is zich terdege bewust van zijn positie, de daaraan verbonden invloed en verantwoordelijkheid en de noodzaak deze voor betrokkenen inzichtelijk en controleerbaar aan te wenden. Het elkaar aanspreken binnen de RvT en het aanspreekbaar zijn van de RvT voor belanghouders is de natuurlijke houding. De RvT staat een sobere, prudente wijze van handelen voor en stelt zich dienstbaar op in functie van de doelstelling van SIVO.

'No surprise beginsel'

De basis voor goed toezicht is vertrouwen. De RvT vindt het belangrijk dat het vertrouwen niet geschaad wordt tussen de RvT en het bestuur en de leden van de RvT onderling, door gebrek aan openheid. De RvT wil niet verrast worden en zal het bestuur ook niet verrassen.

De RvT verwacht ten aanzien van de informatie van het bestuur het volgende:

- Informatie dient relevant te zijn.
- Informatie dient tijdig te zijn.
- Informatie dient juist en consistent te zijn.

- Informatie dient beknopt maar volledig te zijn.
- Inzicht in de overwegingen en het besluitvormingsproces.

Bronnen van informatie

Naast de informatie van het bestuur betreft de RvT ook ook andere bronnen bij haar toezicht. Het gaat hierbij om informatie uit documenten, gesprekken, onderzoeken en (eigen) waarnemingen. Hieronder zijn enkele voorbeelden opgenomen.

<p>Informatie uit documenten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Financieel verslag (kwartaalrapportage) • Inloop (wekelijks) 	<p>Informatie uit gesprekken (dialoog)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Extern accountant • GMR • Teamleiders • Directie • Hoofd financiën
<p>Informatie uit onderzoeken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tevredenheidsonderzoeken (medewerkers, ouders, leerlingen) • Onderzoek onderwijsinspectie • VO-vensters (benchmark) 	<p>Informatie uit waarnemingen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijks werkbezoek • Thematische bezoeken • Representatieve gelegenheden

Duidelijke taakverdeling

Binnen de RvT en tussen de RvT en het bestuur is een duidelijke taakverdeling. Deze is vastgelegd in de statuten en reglementen. Het hoofduitgangspunt is dat het bestuur bestuurt en de RvT daarop toezicht houdt. Binnen deze taakverdeling zijn partijen rolbewust, maar ligt de focus op de inhoud en wordt positiegedrag enkel ingezet als het echt noodzakelijk is.

Commissies

Vanuit efficiency en ter bevordering van de diepgang kan de RvT, al dan niet tijdelijk, uit haar midden een commissie instellen. Hierbij kan gedacht worden aan een auditcommissie, een remuneratiecommissie, een onderwijscommissie of een bouwcommissie. Deze commissies bereiden de besluitvorming en discussieonderwerpen in de RvT voor ten aanzien van de onderwerpen waar de commissies betrekking op hebben. Het bestaan van commissies laat onverlet dat elk lid van de RvT individueel verantwoordelijk is.

Integraal

Het toezicht is integraal. Het omvat zowel de doelrealisatie als de algemene gang van zaken. Daarmee brengt de RvT tot uiting dat het toezicht zich zowel richt op de mate waarin de stichting erin slaagt haar doelstelling waar te maken, als op de wijze waarop zij dat doet.

Richtinggevend en begrenzend

De RvT vindt het belangrijk dat er geen onduidelijkheid bij het bestuur is over de verwachtingen en rolinvulling van de RvT. Voor de RvT betekent dit dat hij uitspraken moet doen over de voorstellen van het bestuur over welk resultaat, welke toegevoegde waarde en welke waarde voor welke doelgroep moet worden gerealiseerd. De mate waarin de organisatie slaagt in het waarmaken waarvoor zij is opgericht, rechtvaardigt het bestaan van de stichting. De RvT ziet toe dat voor de doelrealisatie van SIVO de organisatie passend is ingericht en opereert. Om goed invulling aan de verantwoordelijkheid te kunnen geven, zal het bestuur zorgdragen voor adequate informatie.

Hoofdpijnen

De RvT beperkt zich in zijn rol tot uitspraken op hoofdpijnen en treedt niet in de bevoegdheid van het bestuur om zelfstandig, strategisch, tactisch en/of operationeel beleid te voeren. De RvT richt

zich met name op de normen en uitgangspunten waaraan de beslissingen van het bestuur moeten voldoen.

(Door)vragen

Om invulling aan bovenstaande te geven zal de RvT vooral (integrale en waardevrije) vragen stellen en de vraag achter de vraag stellen. Het kunnen doorvragen en antwoorden op waarde kunnen schatten, vraagt om voldoende deskundigheid ten aanzien van een onderwijsorganisatie (zowel bestuurlijk als inhoudelijk) in de RvT.

Interventie(s)

De RvT houdt zowel vooraf (middels goedkeuren beleid en plannen) als achteraf (middels monitoren functioneren SIVO en bestuur) toezicht en is uiterst terughoudend bij het interveniëren. Mocht hier toch aanleiding voor zijn dan heeft de RvT o.a. de volgende mogelijkheden:

- aanspreken, indringende vragen;
- opdracht geven tot nadere onderbouwing;
- er dichterbovenop zitten;
- goedkeuring onthouden / een bestuursbesluit schorsen;
- zwaarwegend advies geven;
- bestuurder toevoegen;
- bestuurder ontslaan.

Evaluatie

Zelfevaluatie RvT

De RvT evalueert jaarlijks het eigen functioneren, legt de conclusies en afspraken schriftelijk vast en doet hierover verslag in het jaarverslag. Vooraf wordt het bestuur om input gevraagd. De conclusies van de zelfevaluatie worden nabesproken met het bestuur, en minimaal eens in de drie jaar vindt de zelfevaluatie plaats onder begeleiding van een externe moderator/voorzitter.

Evaluatie functioneren bestuur

De RvT evalueert ten minste éénmaal per jaar – buiten aanwezigheid van het bestuur – het functioneren van het bestuur alsmede de relatie tussen de RvT en het bestuur. Voorafgaande voert de Raad van Toezicht overleg met de MR en stelt de MR in dit overleg in de gelegenheid haar mening kenbaar te maken over het functioneren van het bestuur. De RvT bespreekt het resultaat van de evaluatie met het bestuur.

Evaluatie Toezichtkader

De RvT evalueert periodiek en in aanwezigheid van het bestuur de onderlinge samenwerking tussen het bestuur en RvT en de inhoud en werking van het toezichtkader.