Stichting PrimAH

Toezichtkader

Hoofdstuk 1 t/m 4 van het Handboek Governance

Hoofdstuk 1: Toezichtsvisie en beoogde resultaten
Hoofdstuk 2: Grenzen handelingsruimte voor bestuurder
Hoofdstuk 3: Relatie Raad van Toezicht en Bestuurder
Hoofdstuk 4: Interne werkwijze Raad van Toezicht

Openbaar Primair Onderwijs Aa en Hunze

Inleiding

In het kader van de Wet Goed Bestuur dient elk schoolbestuur de functies van bestuur en toezicht te scheiden. Binnen PrimAH bestaat het zgn. Raad van Toezichtmodel waarbinnen sprake is van een organieke scheiding: de stichting heeft een College van Bestuur en een Raad van Toezicht. Het eenhoofdig College van Bestuur wordt in dit toezichtkader aangeduid als bestuurder.

Het handboek bevat alle governance documenten die de stichting kent. Formele governance documenten als de statuten zijn als bijlage bijgevoegd. De kern van het handboek wordt gevormd door het toezichtkader dat de hoofdstukken 1 – 4 bevat.

Het toezichtkader is als volgt opgebouwd:

- hoofdstuk 1 Beoogde resultaten van het toezicht
- hoofdstuk 2 Grenzen handelingsruimte bestuurder
- hoofdstuk 3 Verhouding bestuurder en Raad van Toezicht
- hoofdstuk 4 Interne werkwijze Raad van Toezicht.

In hoofdstuk 1 wordt aangegeven namens wie de Raad van Toezicht zijn taken vervult, vanuit welke toezichtvisie er wordt gehandeld en welke rollen de raad vervult. Ook wordt ingegaan op de beoogde resultaten (het maatschappelijk effect) van het onderwijs.
Hoofdlijn is dat bestuurder en Raad van Toezicht gezamenlijk dienen te bepalen wat de maatschappelijke doelen zijn van de stichting (de toegevoegde waarde in termen van effecten die het onderwijs heeft op leerlingen). De bestuurder is verantwoordelijk voor het omzetten van het beoogde maatschappelijk effect in een strategie, nadat de RvT de strategie heeft goedgekeurd en is verantwoordelijk voor het realiseren hiervan.

Het is aan de Raad van Toezicht om nader te bepalen binnen welke grenzen die bevoegdheid moet worden uitgeoefend. De grenzen van de handelingsruimte zijn beschreven in hoofdstuk 2. De bestuurder moet aan de Raad van Toezicht verantwoording afleggen over:

- het realiseren van de resultaten door middel van voortgangs- en verantwoordingsrapportages;
- het in acht nemen van de handelingsruimte door middel van verantwoordingsrapportages.

In hoofdstuk 3 is nader uiteen gezet hoe de communicatie tussen de bestuurder en de Raad van Toezicht verloopt.

Goed toezicht houden betekent ook dat de Raad van Toezicht op de eigen werkwijze toezicht houdt.
Dit wordt in hoofdstuk 4 verwoord. Dit hoofdstuk geldt als reglement van de Raad van Toezicht.

Hoofdstuk 1 Toezichtvisie en beoogde resultaten

Toezicht namens de gemeenschap
De stichting verzorgt openbaar onderwijs in de gemeente Aa en Hunze. Binnen de stichting wordt onderwijs verzorgd op 12 scholen, verspreid over de verschillende dorpen binnen de gemeente. Door het landelijk karakter van de gemeente hebben de scholen een belangrijke (sociale) functie in de dorpen.
De Raad van Toezicht wordt benoemd door de gemeenteraad. De gemeente heeft grondwettelijk de taak om voldoende openbaar onderwijs in stand te houden.

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het realiseren van de statutaire doelstelling om openbaar primair onderwijs binnen de gemeente Aa en Hunze te verzorgen. De Raad van Toezicht oefent dit toezicht uit 'namens' de lokale gemeenschap. Hiermee wordt bedoeld iedereen die zich herkent in het belang van het openbaar onderwijs binnen de gemeente. Dat is formeel juridisch de gemeenteraad maar die gemeenschap is breder en omvat bijvoorbeeld ook alle huidige en toekomstige ouders en verzorgers van de leerlingen en bewoners van de verschillende dorpen die het belangrijk vinden dat de school in het dorp een sociale functie vervult.

Onder erkenning van de eindverantwoordelijkheid van de bestuurder, ziet de raad erop toe dat de organisatie als geheel en de scholen in het bijzonder een prestatie leveren die de raad aan die gemeenschap kan verantwoorden.
De Raad van Toezicht ziet zich dus als een representant van de lokale samenleving en acht het belangrijk om hiermee in verbinding te staan, de zogenaamde **netwerkfunctie**, zie ook verderop in dit hoofdstuk.

De Raad van Toezicht vindt het van belang om periodiek te vernemen wat de gemeente, ouders en dorpsbewoners ('morele eigenaren') belangrijk achten ten aanzien van het onderwijs (waardengericht onderwijs: welke waarden moet het openbaar onderwijs kenmerken) en waar de stichting zich in de toekomst op moet richten. Dit geldt ook breder voor externe belanghebbenden bij de stichting die horen bij de lokale samenleving (vervolgonderwijs, kinderopvang). Het voeren van die maatschappelijke dialoog is niet alleen een verantwoordelijkheid van de bestuurder maar ook van de Raad van Toezicht. In de jaarkalender van de Raad van Toezicht krijgt dit een plek door bijvoorbeeld bij werkbezoeken aan de scholen ook ouders (in de MR). Ook zal de Raad van Toezicht de gemeenteraad jaarlijks het jaarverslag aanbieden en hierover desgewenst overleg zoeken met de gemeente.
Daarnaast zal de Raad van Toezicht tweemaal per jaar conform de wettelijke verplichting overleg voeren met de GMR.

Toezichtvisie

Binnen PrimAH gaat het om de ontplooiing van talenten van de kinderen die onderwijs ontvangen op de scholen. Het toezicht op de kwaliteit van het onderwijs staat daarmee centraal. Het gaat om de toegevoegde waarde door de school aan de ontwikkeling van jonge kinderen. De missie van PrimAH verwoordt dit ook:

- Hart voor goed onderwijs;
- Hart voor kinderen;
- Hart voor personeel.

De Raad van Toezicht verbindt zich van harte aan deze missie en verbindt hieraan het volgende:

- Het onderwijs binnen PrimAH moet goed zijn, volgens eigen door de bestuurder vastgestelde kwaliteitsnormen en voldoen aan het waarderingskader van de Onderwijsinspectie.

- Om dit onderwijs te realiseren beschikt de bestuurder over diverse middelen en Rijksbekostiging om de eigen onderwijsdoelen te realiseren. De Raad van Toezicht vindt het belangrijk dat al deze middelen (personeel, financiën, huisvesting) op een rechtmatige en doelmatige wijze worden ingezet en ziet daarop toe ten dienste van het onderwijs.
- PrimAH wil een stimulerende werkgever zijn, die mensen stimuleert zich te ontwikkelen en te groeien. Het personeel is bovendien de belangrijkste succesfactor voor kwalitatief goed onderwijs. Ook dit is onderdeel van het toezicht op de bestuurder.

Rollen van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht vervult vier rollen, die van toezichthouder, werkgever, klankbord en netwerker. In de **toezichtrol** zal de raad strategische besluiten vooraf goedkeuren en tijdens de beleidscyclus de uitvoering van het beleid monitoren door de bestuurder periodiek te vragen voortgangsrapportages te overleggen. Dit geldt in het bijzonder voor de uitvoering van het strategisch koersdocument (het Koersplan). De Raad van Toezicht zal ook jaarlijks en waar nodig tussentijds, verantwoording vragen aan de bestuurder over de inzet van de middelen en daarmee bereikte resultaten ten aanzien van het onderwijs. Dit wordt zichtbaar in het jaarverslag van de stichting. Ook zal de raad in het jaarverslag zichzelf verantwoorden over de wijze waarop het toezicht is ingevuld, als onderdeel van publieke verantwoording aan de samenleving.

De Raad van Toezicht geeft nadrukkelijk ruimte aan de **klankbordfunctie** met de bestuurder. De raad is beschikbaar als strategische gesprekspartner door vanuit eigen expertise en deskundigheid ook nabij te zijn voor de bestuurder, als deze met ingewikkelde vraagstukken te maken heeft. De raad maakt daarom elke vergadering tijd en ruimte voor het informele deel van de vergadering, waarin ruimte is voor sparren met de bestuurder, een thema-bespreking of het bespreken van een belangrijke maatschappelijke/onderwijskundige ontwikkeling met iemand van binnen of buiten de organisatie. Jaarlijks worden samen met de bestuurder thema's voor het volgende schoolseizoen geagendeerd, op te nemen in de jaarplanning

De **werkgeversrol** jegens de bestuurder wordt uitgeoefend door een commissie (remuneratiecommissie) binnen de Raad van Toezicht in een jaarlijkse gesprekkencyclus met de bestuurder. Er is hierin naast de focus op bereikte resultaten ook aandacht voor persoonlijke professionele ontwikkeling, een plezierige werksfeer en goede, onderlinge en collegiale samenwerking met de bestuurder.

Tot slot vervult de Raad van Toezicht de **netwerkfunctie.** De leden van de Raad van Toezicht benutten hun netwerken buiten de organisatie en brengen relevantie informatie en signalen uit de maatschappelijke omgeving naar PrimAH. De Raad van Toezicht denkt mee met de bestuurder over de vervulling van de maatschappelijke opdracht, ook in relatie tot algemeen belang (van de leerling) versus organisatiebelang. De Raad van Toezicht stelt zich actief op in het realiseren van de maatschappelijke dialoog met de lokale gemeenschap (zie hierboven), weet wat er speelt in de maatschappelijke omgeving van PrimAH en heeft oog voor de sociale functie die de scholen vervullen in de dorpen.

Toezichtstijl

De Raad van Toezicht handelt vanuit vertrouwen in de bestuurder en stelt de samenwerking centraal. De raad voert het goede gesprek met de bestuurder, is nieuwsgierig en stelt zich open op. Tegelijk hoort bij werken vanuit vertrouwen ook het afleggen van verantwoording; de bestuurder verantwoordt zich aan de raad door middel van adequate bestuursrapportages die een actueel inzicht geven in de prestaties van de organisatie, zowel ten aanzien van de kwaliteit van het onderwijs als de ingezette middelen. De raad opereert vanuit een 'betrokken distantie'.

Er is voldoende ruimte voor het 'generatieve gesprek' waarbij al dan niet door middel van een thema samen wordt doordacht hoe het onderwijs in de toekomst verder versterkt kan worden. Dit gebeurt in de

agenda ‘onder de streep’ waar ruimte is voor informeel gesprek waar de bijdrage van elke deelnemer belangrijk is om een onderwerp samen verder te brengen.

Binnen een open relatie hoort ook dat elke vergadering wordt afgesloten met een korte feedback aan elkaar over de kwaliteit van het gevoerde gesprek en een jaarlijkse evaluatie (zowel intern binnen de Raad van Toezicht als over de samenwerking met de bestuurder).

Het toezicht bevat vele facetten; gestreefd wordt daarom naar een brede deskundigheid en diversiteit binnen de Raad van Toezicht, zodat het toezicht daardoor zo goed mogelijk wordt ingevuld, en alle relevante toezichtdomeinen afdekt.

Samenvattend wordt het toezicht uitgeoefend vanuit een combinatie van deskundigheid, maatschappelijke en bestuurlijke ervaring, betrokkenheid, vertrouwen en zelfreflectie.

Kaders bij het toezicht

De Raad van Toezicht ziet wettelijk toe op de rechtmatige en doelmatige verwerving en besteding van de middelen. De Raad van Toezicht keurt de strategische inzet van de middelen goed, bijvoorbeeld door de jaarlijkse begroting en het koersplan van de organisatie. Als het gaat om de kwaliteit van het onderwijs en de onderwijsdoelen die PrimAH nastreeft bewaakt de Raad van Toezicht de uitvoering van het Koersplan en het jaarplan; de bestuurder rapporteert periodiek over de voortgang hiervan.

De Raad van Toezicht wil niet voorschrijven hoe de middelen worden ingezet, maar dient wel te bewaken dat er geen onaanvaardbare risico’s worden genomen in de bedrijfsvoering of anderszins die de continuïteit van de organisatie in gevaar kunnen brengen.

Daarom ziet de Raad van Toezicht erop toe dat de bestuurder zich houdt aan wet- en regelgeving, waaronder de wettelijke inspectiekaders en interne regelingen als de statuten en overige reglementen alsmede financiële kaders waaronder begroting en treasurystatuut (bijlage 11). De statuten bepalen welke besluiten van de bestuurder vooraf goedkeuring nodig hebben van de Raad van Toezicht.

Vanuit dit risico-perspectief (risicogericht toezicht) formuleert de Raad van Toezicht in hoofdstuk 2 kaders voor de bestuurder bij de inzet van de middelen (de condities waaronder het onderwijs wordt gegeven). Deze kaders zijn bedoeld als toetsingscriteria die de Raad van Toezicht hanteert bij het beoordelen en goedkeuring van strategische besluiten, waaronder koersplan, jaarplan, begroting, jaarverslag en jaarrekening. Het is aan de bestuurder om deze kaders vorm te geven in het strategisch en tactisch beleid van de organisatie.

Beoogd resultaat (toegevoegde waarde van het onderwijs)

De Raad van Toezicht houdt toezicht op de kwaliteit van het onderwijs. Dan is het belangrijk aan de voorkant te formuleren wat dit onderwijs moet opleveren bij de leerling in termen van kennis, houding, vaardigheden, gedrag.
Hierdoor geeft de Raad van Toezicht aan WELK resultaat (maatschappelijk effect) het bij leerlingen nastreeft. Het realiseren van deze beoogde resultaten, binnen de kaders als geformuleerd in hoofdstuk 2, is de verantwoordelijkheid van de bestuurder. De bestuurder formuleert daartoe een koersplan met strategische doelen en jaardoelen in het jaarplan. Middels verantwoordingsrapportages geeft de bestuurder de bereikte resultaten aan. De na te streven resultaten zijn bewust op globaal niveau geformuleerd zodat de bestuurder ook een handelingsruimte heeft om zelf voor nadere specificering en interpretatie (operationeel maken van de doelen) zorg te dragen. In hoofdstuk 3 is de wijze van rapportering over de resultaten beschreven.

Leerlingen:

- Beschikken over de cognitieve kennis die past bij hun mogelijkheden en zijn in staat met de verworven kennis het bij hen passende vervolgonderwijs te volgen;
- Hebben een brede persoonlijke ontwikkeling doorgemaakt op cognitief, creatief en sociaal-emotioneel terrein;
- Zijn toegerust met voldoende morele en sociale bagage om als verantwoordelijk persoon in het vervolgonderwijs te kunnen functioneren;
- Hebben hun talenten op de school kunnen ontplooien.

De Raad van Toezicht geeft de bestuurder ruimte om in het koersplan en jaarplan hieraan ambitieuze doelen te koppelen. Scholen mogen hierbij verschillen in de wijze waarop zij hieraan vormgeven.

Hoofdstuk 2 Grenzen handelingsruimte voor Bestuurder

De bestuurder is verantwoordelijk voor het realiseren van de beoogde resultaten van de stichting zoals beschreven in hoofdstuk 1. De Raad van Toezicht probeert zoveel mogelijk handelingsruimte te generen door alleen uitspraken te doen over de kaders die als grenzen worden geformuleerd.
Alles wat niet is voorzien van een beperking, is dus toegestaan door de bestuurder.

2.1. Omvang bevoegdheden

De statuten bepalen welke strategische besluiten van de bestuurder goedkeuring behoeven van de Raad van Toezicht. De goedkeuringsbesluiten zijn geregeld in artikel 7:

a. het verrichten van rechtshandelingen, met name besluiten tot het aangaan van overeenkomsten tot verkrijging, vervreemding en bezwaring van registergoederen, en tot het aangaan van overeenkomsten waarbij de Stichting zich als borg of hoofdelijk schuldenaar verbindt, zich voor een derde sterk maakt of zich tot zekerheidstelling voor een schuld van een ander verbindt;
b. het aangaan van financiële verplichtingen en samenwerkingsovereenkomsten welke niet binnen de begroting zijn opgenomen en waarvan het belang meer bedraagt dan een door de Raad van Toezicht vastgesteld en aan de bestuurder meegedeeld bedrag[1];
c. de beëindiging van de dienstbetrekking van een aanmerkelijk aantal werknemers binnen een kort tijdsbestek of tegelijkertijd;
d. ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers in dienst van de Stichting;
e. een aanvraag tot faillissement of van surseance van betaling;
f. (het doen van een voorstel tot) fusie, opheffing, of afsplitsing van (een deel van) door de Stichting in stand gehouden scholen;
g. het aangaan of verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon indien deze samenwerking of verbreking van ingrijpende betekenis is voor de Stichting of de in stand te houden scholen;
h. het wijzigen van het strategisch beleid van de Stichting.

Daarnaast regelt artikel 14 dat de begroting en jaarrekening goedkeuring nodig hebben van de Raad van Toezicht. Ten aanzien van de goedkeuring van het strategisch beleidsplan geldt dat de Raad van Toezicht zal toetsen of het plan binnen het toezichtkader valt, met name of het plan voldoet aan de uitspraken in hoofdstuk 1 en hoofdstuk 2 van dit document.

Daarnaast is de Raad van Toezicht belast met:

a. het benoemen, schorsen en ontslaan van de bestuurder;
b. het vaststellen van de arbeidsvoorwaarden van de bestuurder;
c. het benoemen van de controlerend registeraccountant.

De bestuurder is statutair belast met het besturen van de stichting. De Raad van Toezicht ziet toe op een juiste uitoefening van de bestuursbevoegdheden en vraagt hierover verantwoording aan de bestuurder. De Raad van Toezicht geeft de bestuurder een aantal grenzen mee. Binnen die grenzen staat het de bestuurder vrij om te handelen. De grenzen dienen om belangrijke risico's in de bedrijfsvoering te voorkomen. Deze risico's zijn hieronder als grens geformuleerd.
Om de handelingsruimte voor de Bestuurder niet nodeloos in te perken is ervoor gekozen om waar mogelijk vooral te beschrijven wat NIET is toegestaan.

[1] Zie Procuratieregeling Bijlage 12.

2.2. Grenzen handelingsruimte algemeen

2.2.1. De Raad van Toezicht staat niet toe dat door de bestuurder en door de medewerkers van de organisatie in strijd wordt gehandeld met overheidsregels, statuten en overige interne regelingen waaronder dit toezichtkader, met regels van ethiek, rechtmatigheid en zorgvuldigheid.

2.2.2. De bestuurder vermijdt elke schijn van belangenverstrengeling.

2.2.3. De bestuurder houdt zich aan de Code Goed Bestuur van de PO-Raad.

2.3. Onderwijs

2.3.1. De bestuurder voorkomt dat er zwakke scholen binnen de stichting ontstaan (dat wil zeggen scholen die onder verscherpt inspectie-toezicht staan).

2.3.2. De bestuurder laat niet na de Raad van Toezicht tijdig te informeren over signalen bij een of meer scholen dat de kwaliteit van het onderwijs ernstig gevaar loopt of de veiligheid van leerlingen in het geding is.

2.3.3. De bestuurder laat niet na de Raad van Toezicht tijdig te informeren over belangrijke nieuwe beleidsvoornemens.

2.4. Financieel beleid

2.4.1. De bestuurder stelt geen begroting op zonder inhoudelijke koppeling aan het te voeren beleid (koersplan).

2.4.2. Er wordt door de bestuurder geen begroting opgesteld zonder meerjaren-prognose en risico-analyse.

2.4.3. Er worden geen middelen onttrokken of toegevoegd aan de reserves zonder een onderbouwd plan gericht op het bereiken van de beoogde resultaten. Dit plan wordt samen met de begroting ingediend, zodat een integrale afweging door de Raad van Toezicht mogelijk is.

2.4.4. De bestuurder laat niet na tijdig de Raad van Toezicht te informeren over substantiële over-/onderschrijdingen van de begroting waardoor de beoogde resultaten in gevaar komen. Voorziene substantiële overschrijding van de begroting vergt vooraf goedkeuring van de Raad van Toezicht.

2.4.5. Er wordt geen begroting opgesteld zonder te voorzien in een voldoende reservepositie die past bij de landelijk geldende norm voor soortgelijke schoolbesturen.

2.4.6. De bestuurder geeft niet meer uit dan er binnenkomt aan financiële middelen, zonder dat deze gemeld zijn aan de auditcommissie

2.4.7. De bestuurder gaat geen niet-begrote investeringen aan zonder voorafgaande goedkeuring van de Raad van Toezicht. Zie procuratieregeling (Bijlage 13).

2.4.8. De bestuurder onderneemt geen activiteiten die de continuïteit van de organisatie in gevaar brengen.

2.4.9. De bestuurder voorkomt dat de financiële positie zich beweegt buiten de bandbreedte van de landelijke kengetallen ten aanzien solvabiliteit, liquiditeit, rentabiliteit, kapitalisatiefactor en weerstandsvermogen.

2.5. Medezeggenschap

2.5.1. De bestuurder voorkomt dat de GMR de wettelijke bevoegdheden ten aanzien van inspraak niet op een zorgvuldige wijze kan uitoefenen.

2.6. Personeel

2.6.1. De bestuurder laat niet na maatregelen te nemen tegen personeel dat werkzaam is bij de stichting en dat niet meewerkt aan het realiseren van de doelstellingen zoals bepaald in de statuten;

2.6.2. De bestuurder stelt geen strategisch beleidsplan (koersplan) op zonder personeelsbeleid als onderdeel daarin op te nemen.

2.6.3. Er is geen personeelsbeleid zonder dat een gesprekkencyclus daarvan onderdeel uitmaakt.

2.6.4. De bestuurder zal geen ongekwalificeerd personeel benoemen.

2.6.5. De bestuurder zal geen blijvend disfunctioneren van personeel accepteren.

2.6.6. De bestuurder zal niet toestaan dat medewerkers stilstaan in hun professionele ontwikkeling .

2.6.7. De bestuurder laat niet na om mobiliteitsbeleid te ontwikkelen.

2.6.8. De bestuurder voorkomt dat het ziekteverzuim hoger is dan het landelijk gemiddelde.

2.7. Huisvesting/materieel

2.7.1. De bestuurder staat niet toe dat de onderwijsgebouwen op ad hoc basis worden onderhouden en draagt zorg voor een begroting waarin een meerjarenonderhoudsplan middels een daartoe gekwalificeerd bureau is opgenomen.

2.7.2. De bestuurder handelt niet in strijd met geldende ARBO-normen voor schoolgebouwen en voorkomt dat leerlingen onderwijs ontvangen in gebouwen die ongezond en onhygiënisch zijn.

2.7.3. De bestuurder accepteert een onveilig (fysiek en sociaal) schoolklimaat op de scholen van de stichting niet.

2.7.4. De bestuurder voorkomt dat leerkrachten onderwijs geven in gebouwen die onvoldoende zijn toegerust.

Slot

De bestuurder zal in de verantwoordingsrapportage over de uitoefening van zijn taken binnen dit kader nader dienen aan te geven hoe hij de grenzen heeft geïnterpreteerd en op welke wijze hij zijn taak heeft uitgevoerd (indicatienormen en bewijs). De Raad van Toezicht verwacht dat de bestuurder alles doet wat redelijkerwijs verwacht mag worden van een goede bestuurder, waarbij geldt dat de bestuurder niet tot het onmogelijke is gehouden (overmacht). Het goede gesprek tussen bestuurder en Raad van Toezicht is hierbij uitgangspunt, waarbij de context waarbinnen de bestuurder opereert of moest opereren relevant is.

Hoofdstuk 3 Relatie Raad van Toezicht en Bestuurder

In hoofdstuk 1 is aangegeven WAT de taak van de bestuurder is namelijk het vormgeven en realiseren van de beoogde resultaten van de stichting in opdracht van de Raad van Toezicht. In hoofdstuk 2 is bepaald tot hoever de handelingsruimte van de bestuurder strekt, en welke grenzen hij bij de uitoefening van zijn ruimte in acht moet nemen. De manier waarop de bestuurder de doelen realiseert, dient binnen deze kaders plaats te vinden. De bestuurder heeft door deze kaders voldoende ruimte om organisatiemiddelen in te zetten, daarin eigen keuzes te maken en plannen te maken en uit te voeren.

Dit hoofdstuk gaat over de communicatie tussen bestuurder en Raad van Toezicht. De bestuurder moet de Raad van Toezicht adequaat informeren zodat de Raad van Toezicht zijn taak goed kan vervullen. Hierna wordt aangegeven welke eisen de Raad van Toezicht stelt aan de informatievoorziening door de bestuurder.

Algemeen
De bestuurder dient de Raad van Toezicht te informeren over zowel de realisatie van de beoogde resultaten (hoofdstuk 1) als de inzet van de middelen (hoofdstuk 2).

Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen:
- voortgangsrapportages;
- verantwoordingsrapportages.

De **voortgangsrapportage** heeft als doelstelling om de Raad van Toezicht kennis te laten nemen van de voortgang van de realisatie van de doelstellingen en de wijze waarop de bestuurder binnen de handelingsruimte de middelen inzet. Het geeft informatie over de actuele stand van zaken, geeft een inkijkje in de plannen die binnen de stichting worden bedacht en uitgevoerd om de doelen te realiseren, etc.
De voortgangsrapportage is ter kennisname voor de Raad van Toezicht. In 3.7. is verwoord hoe deze rapportage is georganiseerd binnen de jaarkalender van de Raad van Toezicht.

De **verantwoordingsrapportage** daarentegen is van cruciaal belang voor de Raad van Toezicht. Deze rapportage wordt voorgelegd ter beoordeling en betreft:
- het realiseren van de beoogde resultaten (hoofdstuk 1);
- de grenzen van de handelingsruimte (hoofdstuk 2).

Hieronder is verwoord dat de verantwoordingsrapportage voor de beoogde resultaten (hoofdstuk 1) anders wordt georganiseerd dan voor de grenzen van de handelingsruimte (hoofdstuk 2). Zie 3.4 en 3.5. De verantwoordingsrapportage zelf zal aan bepaalde eisen dienen te voldoen omdat anders de Raad van Toezicht niet in staat is om te beoordelen of een rapportage al dan niet voldoet. Indien een rapportage onvoldoende wordt bevonden krijgt de bestuurder alsnog een bepaalde termijn waarbinnen hij een nieuwe rapportage kan aanbieden die wel voldoende beoordeeld kan worden.

3.1. Algemeen
3.1.1. Er zijn geen interventies van de Raad van Toezicht in de organisatie buiten de bestuurder om.

3.2. Uitspraken door de Raad van Toezicht
3.2.1. Besluiten van de Raad van Toezicht die leiden tot wijzigingen in het toezichtkader zijn alleen bindend voor de bestuurder als ze vastgelegd zijn in schriftelijke uitspraken als onderdeel van dit toezichtkader.

3.3. Eindverantwoordelijkheid van de bestuurder

3.3.1. De Raad van Toezicht kan niet rechtstreeks opdrachten geven aan personeelsleden die ressorteren onder de verantwoordelijkheid van de Bestuurder.

3.3.2. De Raad van Toezicht kan geen oordeel uitspreken over het functioneren van andere personeelsleden dan de bestuurder.

3.3.3. Het oordeel van de Raad van Toezicht over het functioneren van de bestuurder wordt primair gebaseerd op de mate waarin de geformuleerde beoogde resultaten zijn bereikt en de geformuleerde grenzen van de handelingsruimte gerespecteerd zijn.

3.4. Uitoefening van bevoegdheden

3.4.1. De uitspraken in dit toezichtkader vereisen vaak een meer specifieke uitwerking op organisatieniveau.
Daar waar de Raad van Toezicht geen specifieke uitwerking van beoogde resultaten of beperkingen gegeven heeft, wordt de bestuurder geacht om op grond van iedere redelijke interpretatie van deze uitspraken zijn eigen beleidsbesluiten te nemen en alle activiteiten te ondernemen die hij voor het behalen van de beoogde resultaten van de stichting nodig acht.

3.4.2. De Raad van Toezicht kan de beslisruimte van de bestuurder alleen inperken door zijn eigen uitspraken in hoofdstuk 2 in dit toezichtkader aan te passen. De Raad van Toezicht respecteert en steunt de keuzen die de bestuurder maakt binnen de kaders die de Raad van Toezicht gegeven heeft.

3.5. Verantwoordingsrapportage ten aanzien van beoogde en bereikte resultaten (hoofdstuk 1)

3.5.1. De bestuurder legt binnen een jaarcyclus en op basis van de jaarkalender verantwoording af van de mate waarin de beoogde resultaten behaald zijn in verantwoordingsrapportages. De beoogde resultaten zijn uitgewerkt in het koersplan en het jaarplan van de stichting.

3.5.2. Deze verantwoordingsrapportages bestaat uit een evaluatie van bereikte onderwijsresultaten van de leerlingen op de vier aspecten als geformuleerd in hoofdstuk 1 in relatie tot de doelen in het jaarplan.

3.6. Verantwoordingsrapportage ten aanzien van grenzen handelingsruimte (hoofdstuk 2)

3.6.1. De bestuurder houdt zich aan de gestelde grenzen in hoofdstuk 2 en hoeft niet afzonderlijk hierover te rapporteren zolang hij zich houdt aan deze grenzen. De basis hiervoor is het vertrouwen dat de Raad van Toezicht heeft in de professionele besturing van de organisatie door de bestuurder.

3.6.2. Zodra de bestuurder voorziet dat hij niet langer binnen een gestelde grens kan opereren stelt hij op dat moment een verantwoordingsrapportage op. Deze rapportage bevat een verklaring waarom volgens de bestuurder niet langer kan worden voldaan aan de gestelde grens. De Raad van Toezicht beoordeelt vervolgens deze rapportage.

3.7. Verantwoordingsrapportage algemeen

3.7.1. Indien de Raad van Toezicht oordeelt dat een verantwoordingsrapportage niet kan worden geaccordeerd, zal de Raad van Toezicht de bestuurder verzoeken om een nieuwe dan wel bijgestelde rapportage binnen een door de Raad van Toezicht bepaalde termijn.

3.7.2. De Raad van Toezicht kan te allen tijde met reden een verantwoordingsrapportage vragen over een bepaalde uitspraak in hoofdstuk 1 of hoofdstuk 2, maar zal normaal gesproken de volgende cyclus aanhouden conform de jaarkalender (zie bijlage 3).

3.8. Voortgangsrapportage

3.8.1. De bestuurder zal conform de jaarkalender de Raad van Toezicht voorzien van een rapportage die inzage geeft in de voortgang van de beoogde resultaten als bedoeld in hoofdstuk 1, de voortgang

van het jaarplan en in de voortgang van de inzet van de middelen op basis van de genoemde domeinen (o.a. onderwijs, personeel, financiën) in hoofdstuk 2.

3.8.2. Ten minste viermaandelijks rapporteert de bestuurder over de voortgang van de realisatie van de lopende begroting (kwartaalinformatie over financiële parameters). De bestuurder rapporteert daarbij tevens over substantiële afwijking van de lopende begroting.

3.9. Externe representatie

3.9.1. De bestuurder vertegenwoordigt, met inachtneming van het bepaalde in de statuten, de stichting naar buiten.

3.10. Informatieplicht

3.10.1. De bestuurder voorkomt in de informatievoorziening ongewenste verrassingen (no surprise) voor de raad van toezicht door tijdig en adequaat de Raad van Toezicht te informeren over (beleids)ontwikkelingen die relevant zijn voor de Raad van Toezicht om te weten.

3.10.2. De bestuurder zal bij calamiteiten, aangelegenheden die de stichting ernstig schade kunnen berokkenen of waarbij de veiligheid van leerlingen of personeel in geding is, onmiddellijk de Raad van Toezicht informeren.

Hoofdstuk 4 Interne werkwijze Raad van Toezicht

(tevens Reglement Intern Toezicht)

De Raad van Toezicht is zelf verantwoordelijk voor het eigen functioneren. Om de toezichthoudende rol goed te kunnen uitvoeren is het nodig om ook de eigen werkwijze te beschrijven en waarborgen dat de Raad van Toezicht zich in de praktijk ook als Raad van Toezicht gedraagt.
In dat kader gelden de volgende uitspraken:

4.1. Agenda

4.1.1. De agenda wordt opgesteld op basis van een jaarplanning als vastgesteld door de Raad van Toezicht. De voorzitter is verantwoordelijk voor het opstellen van de agenda conform jaarplanning. De jaarplanning wordt opgezet op basis van de jaarkalender opgenomen als bijlage 3.

4.1.2. De agenda bestaat uit een besluitvormend gedeelte en informatief/opiniërend gedeelte, waarbij de besluitonderwerpen als eerste worden behandeld, bijlage 4.

Het besluitvormend gedeelte bestaat onder meer uit:
- Vereiste statutaire goedkeuringsbesluiten (vooraf)
- Vereiste besluiten conform statuten (werkgeversrol, accountant etc.)
- Verantwoordingsrapportages (ter beoordeling, achteraf)

Het informatief/opiniërend gedeelte bestaat uit:
- Voortgangsrapportages (ter kennisname)
- Toekomstverkenningen en dialoog met omgeving/eigenaren (evt. belanghebbenden uitnodigen)
- Incidentele info (ter mededeling)
- Sparren voor bestuurder (desgevraagd advies geven aan bestuurder).
- Evaluatie toezichtkader (samen met bestuurder)

4.1.3. De agenda wordt uiterlijk 1 week van te voren opgestuurd op basis van de jaarplanning.

4.1.4. De Raad van Toezicht vergadert als regel maximaal 6 keer per jaar.

4.1.5. De vergadering kent een rondvraag maar hierbij worden geen besluiten genomen.

4.1.6. Van elke vergadering wordt een verslag gemaakt, de volgende vergadering ondertekend door de voorzitter.

4.1.7. De Raad van Toezicht kan zonder de bestuurder vergaderen om de interne werkwijze van de Raad van Toezicht te bespreken, over aangelegenheden die de positie van de bestuurder betreffen (werkgeversrol) en/of om het overleg met de bestuurder voor te bereiden.

4.1.8. De Raad van Toezicht neemt als regel alleen in vergadering besluiten. Besluiten die buiten vergadering om worden genomen, worden in de eerstvolgende vergadering bekrachtigd en vastgelegd in het verslag.

4.2. Gedragscode

4.2.1. De leden van de Raad van Toezicht spreken naar buiten met 1 mond. Besluiten worden vastgelegd.

4.2.2. De leden van de Raad van Toezicht spreken elkaar in de vergadering aan op rolvastheid en roldiscipline.

4.2.3. De leden van de Raad van Toezicht voorkomen persoonlijke en zakelijke belangenverstrengeling.

4.2.4. Vertrouwelijke informatie wordt als zodanig behandeld.

4.2.5. De leden van de Raad van Toezicht hebben een actieve inbreng in de vergadering en zijn goed voorbereid.

4.2.6. Binnen de Raad van Toezicht is een veilige sfeer en ruimte voor het inbrengen van uiteenlopende opvattingen en inzichten in het besluitvormingsproces.

4.2.7. Elk lid van de Raad van Toezicht is in principe altijd aanwezig op de geplande, reguliere vergadering. Afwezigheid door overmacht wordt van te voren gemeld bij de voorzitter.

4.2.8. De leden van de Raad van Toezicht spreken elkaar aan als daartoe aanleiding bestaat (aanspreekcultuur).
4.2.9. De Raad van Toezicht houdt zich aan de Code Goed Toezicht [2]van de VTOI/NVTK.

4.3. Voorzitter

4.3.1. De Raad van Toezicht benoemt de voorzitter en plaatsvervangend voorzitter uit het eigen midden.
4.3.2. De plaatsvervangend voorzitter vervangt de voorzitter bij afwezigheid en zolang er bij vacature geen nieuwe voorzitter is. De plaatsvervangend voorzitter vervult zo nodig statutaire verplichtingen.
4.3.3. De voorzitter:

- leidt de vergaderingen van de Raad van Toezicht;
- bewaakt de kwaliteit van het toezicht en de naleving van het toezichtkader, de statuten, de Code Goed Bestuur van de PO-Raad en de Code Goed Toezicht van de VTOI/NVTK;
- bewaakt het (integer) handelen van de Raad van Toezicht conform het toezichtkader;
- is het aanspreekpunt van de Raad van Toezicht naar de bestuurder en vice versa;
- bewaakt de vergaderstijl (agendadiscipline, bewaakt hoofdlijn etc.);
- voert samen met een lid van de Raad van Toezicht de jaarlijkse gesprekkencyclus met de bestuurder;
- bevordert een professionele vergadercultuur;
- bewaakt het verschil tussen besturen en toezicht houden;
- voert met de leden van de Raad van Toezicht overleg over hun functioneren, en regisseert de jaarlijkse zelfevaluatie van het handelen van de Raad van Toezicht.

4.4. Vergoeding en overige afspraken

4.4.1. De leden van de Raad van Toezicht ontvangen een vergoeding voor hun werkzaamheden afgeleid van de richtlijnen van de VTOI-NVTK (Vereniging Toezichthouders Onderwijsinstellingen en Kinderopvang). De vergoedingsregeling is opgenomen in Bijlage 6 van dit handboek.
4.4.2. Nieuwe leden van de Raad van Toezicht worden vooraf geïnformeerd over de wijze van toezicht houden en ontvangen het Handboek Governance.
4.4.3. Aan het eind van elke vergadering wordt kort teruggeblikt op de toepassing van de eigen regels ten aanzien van de vergaderingen van de Raad van Toezicht als opgenomen in dit toezichtkader.

4.5. Werving en selectie leden Raad van Toezicht

4.5.1. Bij een vacature kunnen kandidaten zich melden op basis van een publieke werving aan de hand van een opgesteld profiel (zie bijlage 2). De GMR heeft een adviesrecht op het opgestelde profiel. Een door de Raad van Toezicht ingestelde benoemingsadviescommissie (BAC) voert het gesprek met één of meer kandidaten en doet een voordracht ter benoeming. Eén persoon uit de GMR participeert in de BAC.

4.6. Remuneratiecommissie

4.6.1. Er is binnen de Raad van Toezicht een remuneratiecommissie die de Raad van Toezicht adviseert omtrent alle werkgevers- en arbeidsvoorwaardelijke aspecten jegens de bestuurder. De commissie verricht de werkzaamheden op basis van het Reglement Remuneratiecommissie (Bijlage 8).
4.6.2. Beoordeling van de bestuurder geschiedt primair op basis van de verantwoordingsrapportages over behaalde resultaten en uitvoering binnen de gestelde grenzen van de handelingsruimte.

4.7. Auditcommissie

Er is binnen de Raad van Toezicht een auditcommissie die de Raad van Toezicht adviseert omtrent

[2] https://vtoi-nvtk.nl/code-goed-toezicht

alle financiële aangelegenheden. De commissie verricht de werkzaamheden op basis van het Reglement Auditcommissie (Bijlage 9).

4.8. Profiel leden en voorzitter van de Raad van Toezicht

Zie Bijlage 2.

4.9. Benoeming bestuurder

4.9.1. Indien er een bestuurders-vacature is, stelt de Raad van Toezicht de procedure vast voor de vervulling van de vacature. Zie Regeling benoeming bestuurder, bijlage 14.

4.9.2. De Raad van Toezicht stelt een profielschets op, waarop de GMR adviesrecht heeft.
Op basis van de profielschets wordt (intern en/of extern) geworven en voert de selectiecommissie en de adviescommissie met geselecteerde kandidaten gesprekken en wordt eventueel een assessment afgenomen.

4.9.3. De selectiecommissie doet een voordracht voor één of twee benoembare kandidaten aan de Raad van Toezicht.

4.9.4. De GMR heeft adviesrecht ten aanzien van de benoeming van de bestuurder.

4.10. Informatiebronnen

4.10.1. De Raad van Toezicht maakt, naast de informatieverschaffing door de bestuurder, gebruik van o.a. de volgende informatiebronnen, zoals opgenomen in de jaarkalender:

- Interne stakeholders (ouders, personeel);
- GMR;
- Schoolbezoeken;
- Directeuren;
- Dorpsgemeenschap rond de school;
- Gemeente.

4.11. Evaluatie

4.11.1. Eenmaal per jaar wordt op initiatief van de voorzitter de interne werkwijze geëvalueerd. De Raad van Toezicht evalueert driejaarlijks de eigen werkwijze met behulp van een externe deskundige. De bestuurder wordt in de gelegenheid gesteld zijn reflectie op de samenwerking met de Raad van Toezicht te geven.
Elke vergadering wordt aan het eind geëvalueerd.

4.11.2. De uitspraken in het toezichtkader worden in elk geval jaarlijks geëvalueerd naar aanleiding van de verantwoordingsrapportages en waar nodig bijgesteld.