

Toezichtvisie, kader en toetsing

Vastgesteld door de Raad van Toezicht op 23 september 2024.



Inhoud

Inleiding	3
Onze bouwstenen voor onze visie op bestuur en toezicht	3
Toezihts- en toetsingskader	4
1. Functioneren College van Bestuur	5
2. Instandhouding 't Sticht en strategische en operationele risico's	5
Kaders en proces	5
Grondslag, doelen, missie, visie, ambitie, strategie	5
Operationeel, financieel en organisatorisch/ communicatief	5
3. Onderwijskwaliteit	5
Periodiek onderzoek, klachtenprocedure, vertrouwenspersoon, medezeggenschap	5
Kwaliteit van het onderwijsgevend en onderwijsondersteunend personeel	6
Onderwijskwaliteit	6
4. Financieel beheer en treasurybeleid	6
Financieel beheer	6
Externe accountant	7
Financiële verslaglegging	7
Treasurybeleid	7
5. Early warning signals	7



Inleiding

Het Sticht is de overkoepelende stichting voor negen basisscholen in de gemeenten Zeist, Baarn, Utrechtse Heuvelrug en Wijk bij Duurstede: acht katholieke scholen en één algemeen bijzondere school. Binnen Het Sticht vindt toezicht plaats op hoofdlijnen en met voldoende afstand van de dagelijkse gang van zaken. Onze visie op toezicht en het toezichts- en toetsingskader dat daarbij als leidraad fungeert is hieronder beschreven. Dit kader biedt de Raad van Toezicht de mogelijkheid om aan het CvB de juiste vragen te stellen in het kader van zijn toezichthoudende taak. Een dergelijke notitie wordt voorgeschreven in de Code Goed Toezicht.

Onze bouwstenen voor onze visie op bestuur en toezicht

1. *Vertrouwen als basis.*

Voor de samenwerking tussen de leden van de Raad en met het bestuur geldt dat vertrouwen de basis vormt, ook (en juist) als zaken niet goed gaan. Dit vertrouwen wordt gevoed door de goede communicatie, transparantie, de afwezigheid van '*window dressing*', oog voor de relatie, maximale aanwezigheid, een goede voorbereiding, ruimte voor het informele, humor en het persoonlijke, maar altijd expliciete eerbiediging van de formele kaders.

2. *Teamwork, verschil en respect.*

De Raad opereert als team en werkt vanuit 'erkende ongelijkheid'. De Raad zoekt bewust naar verschillende – soms wellicht schurende - perspectieven en complementariteit. Deze verschillen zijn niet onbegrensd: De samenwerking en het overleg gebeuren op respectvolle wijze, saamhorig, met zorg en zorgvuldigheid naar elkaar en met eerbiediging van ongeschreven regels en goede omgangsvormen. In de uiteindelijke standpuntbepaling spreekt de Raad altijd met één mond. Dit betekent ook dat een lid met een minderheidsstandpunt het Raadsstandpunt kan verdedigen.

3. *Rolvastheid en professionele samenwerking.*

De Raad handelt rolvast, gaat niet 'op de stoel van het College van Bestuur' zitten (rollenscheiding) en is zich steeds bewust van haar rol (rolbesef). Bij deze rolvastheid hoort een professionele samenwerking waarbij toezichthouders en bestuurders elkaar meenemen, voorspelbaar zijn, het principe van 'no surprise' huldigen (dus ook praktisch in de procesvoering naar een goedkeuringsbesluit en het functioneren van de commissies), elkaar aanspreken, continu reflecteren op de inhoud en op het 'rollenspel', spiegelen, beelden toetsen, wegblijven bij meningen of standpunten, zoeken naar de bedoeling en bovenal: Goede (ook ongemakkelijke) vragen stellen. Dit betekent ook dat de zelfhygiëne gevoed wordt door de jaarlijkse zelfevaluaties. Die vinden jaarlijks plaats en kennen drie vormen: Met externe ondersteuning; Collegiaal met een andere RvT; en intern de leden onderling.

De Raad bouwt voldoende 'balkontijd' in om te kunnen reflecteren op het eigen functioneren (ook als dat betekent dat meer dan zes maal per jaar vergaderd moet worden), begint vergaderingen met een *check in*, houdt ruimte voor een *time out* om de onderstroom te bespreken en rond elk overleg af met een *check out* op het rolgedrag.

In de professionele samenwerking is goed oog voor de drijfveren, waarden en motieven van de leden van de Raad en het bestuur. Organisatie en Raad hebben een geschiedenis opgebouwd in de samenwerking en koesteren de daaruit voortgekomen overlegcultuur. Bij het inwerken van nieuwe leden wordt daar expliciet aandacht aan besteed.



4. *Strategische oriëntatie en de basis op orde.*

De Raad is georiënteerd op de toekomst van de organisatie, de ontwikkelingen in de organisatie en in de omgeving. De Raad brengt ‘van buiten naar binnen’, beperkt zich tot de hoofdlijnen, kan in- en uitzoomen en is naast de oprechte betrokkenheid op de organisatie zelf ook merkbaar *outside oriented*. Deze strategische oriëntatie is alleen mogelijk als de ‘basis op orde’ is, de geformaliseerde *controls* (bijvoorbeeld via een actueel en levend toezichtkader) cyclisch functioneren en de organisatie *compliant* is met de bestaande wet- en regelgeving alsmede met de vigerende Codes Goed Toezicht en Goed Bestuur.

5. *Toezichthouder, werkgever en klankbord.*

Voor het toezicht met controle vooraf en achteraf beperkt de Raad zich niet tot hard controls, maar hanteert ook zeker soft controls, zoals aanspreekbaarheid, openheid, diversiteit, zichtbaarheid en transparantie, dialoog en reflectie. Om te weten of het goed gaat zijn een helder en concreet toetsingskader en informatieprotocol ontwikkeld. Het toetsingskader is systematisch (beslaat alle beleidsterreinen), cyclisch (de check komt elk jaar terug op de agenda) en dynamisch (wordt ook elk jaar aangepast). Op deze wijze zijn er duidelijke kaders (ook voor de strategische toekomst van de stichting) en afspraken tussen bestuur en intern toezicht. Nu en dan past de Raad ook een diepere evaluatie of toezichthoudende exercitie (‘probing’) toe op een systeemrelevant dossier, voornamelijk om er zelf van te leren.

Voor de werkgeversrol is er een remuneratiecommissie en een vastgelegde cyclus voor de werkgeversgesprekken.

De klankbordrol kenmerkt zich doordat er tijd wordt ingebouwd om soms meer brainstormender-wijs thema’s en dilemma’s te bespreken. De Raad blijft zich daarbij oefenen in het stellen van de goede vragen.

Aan deze rollen kunnen in elk geval nog twee taken worden toegevoegd: de Raad draagt een netwerk aan en ‘gebruikt’ dit ten behoeve van de organisatie op rolvaste wijze. En: de Raad is hoeder van het DNA van de organisatie: de cultuur, de omgangsvormen, het ‘why’ en de beloftes voor de maatschappij.

6. *Maatschappelijke motivatie.*

Leden van de Raad kenmerken zich door een maatschappelijke motivatie voor het toezichtswerk. Zij zitten er niet voor zichzelf of voor de verdienste. Leden willen een bijdrage leveren aan kwalitatief goed, uitdagend en passend onderwijs dat door de stichting verzorgd wordt. Tegelijk kijken zij vanuit de maatschappelijke opdracht van het onderwijs als instituut van de samenleving verder dan alleen de belangen van Het Sticht en ruimen wanneer nodig expliciet tijd in voor ‘ethics talk’.

Toezihts- en toetsingskader

Het kader bestaat uit onderstaande onderwerpen:

1. Functioneren College van Bestuur
2. Instandhouding ‘t Sticht en strategische en operationele risico’s
3. Onderwijskwaliteit
4. Financieel beheer en treasurybeleid
5. Early warning signals



1. Functioneren College van Bestuur

Het functioneren van het CvB op basis van de formele documenten.

1. Handelt het CvB in overeenstemming met de wet en de regelgeving?
2. Voldoet de organisatie aan de Code Goed Bestuur en de Code Goed Toezicht?
3. Verstrekt het CvB aan de RvT tijdig gevraagd en ongevraagd alle informatie?
4. Beschikt het CvB over een adequate interne ondersteuning?

2. Instandhouding 't Sticht en strategische en operationele risico's

Financiële risico- en beheersingssysteem, de maatschappelijke prestaties en rechtmatigheid, de efficiency, de integriteit, de samenhang van het beleid.

Kaders en proces

1. Heeft het CvB in de organisatie voldoende beheersingsmaatregelen genomen die ertoe leiden dat de risico's tot een aanvaardbaar niveau zijn afgedekt, rekening houdend met impact en kans van optreden?
2. Worden risicoanalyse en beheersingsmaatregelen onafhankelijk beoordeeld?
3. Worden de financiële risico's door de financiële commissie adequaat gemonitord?
4. Is het risicoprofiel vertaald in gewenste maatregelen en langetermijnbeleid?

Grondslag, doelen, missie, visie, ambitie, strategie

1. Wordt voldoende rekening gehouden met de externe oriëntatie/ontwikkelingen?
2. Is het strategisch beleidsplan consistent met de statutaire grondslag en doelstellingen, alsook met de missie en visie?
3. Ligt aan het strategisch beleidsplan een deugdelijke analyse ten grondslag?
4. Bevat het strategisch beleidsplan concrete doelen?
5. Is er een duidelijke prioriteitstelling in de tijd?
6. Is er een koppeling van doelen en middelen (begroting)?
7. Is er evenwicht tussen ambitie en capaciteit?

Operationeel, financieel en organisatorisch/ communicatief

1. Zijn de doelen gerealiseerd?
2. Is de financiële verslaglegging op orde?
3. Liggen de verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden vast?
4. Is er een goed werkende planning & control-cyclus?

3. Onderwijskwaliteit

Zicht krijgen op de kwaliteit van het onderwijs en de wijze waarop dit wordt gewaarborgd.

Periodiek onderzoek, klachtenprocedure, vertrouwenspersoon, medezeggenschap

1. Is er een klachtenprocedure en wordt erover gerapporteerd?
2. Is er sprake van vertrouwenspersonen voor de werknemers, inclusief rapportage?
3. Is er een goed functionerende medezeggenschap?
4. Heeft de RvT minimaal tweemaal per jaar een informeel overleg met de GMR?



Kwaliteit van het onderwijsgevend en onderwijsondersteunend personeel

1. Is er een adequaat ziekteverzuimbeleid?
2. Wordt er voldaan aan de eisen (wettelijk en van de stichting) ten aanzien van de professionaliteit van het onderwijsgevend personeel?

Onderwijskwaliteit

1. Voldoen alle scholen aan de kwaliteitsnormen van de inspectie?
2. Is voldoende duidelijk waarop gestelde doelen van het onderwijs zijn gebaseerd? Worden de gestelde doelen gerealiseerd? Wordt, wanneer doelstellingen niet worden gerealiseerd, actie ondernomen door het CvB?
3. Is er sprake van beleid ten aanzien van het leerstofaanbod dat aansluit bij de doelen van de stichting en van de wetgever? Wordt dit beleid uitgevoerd? Leidt het beleid tot de gewenste resultaten? Wordt er, als het beleid niet tot de gewenste resultaten leidt, actie ondernomen door het CvB?
4. Is er sprake van beleid ten aanzien van het pedagogisch klimaat dat aansluit bij de doelen van de stichting en van de wetgever? Wordt dit beleid uitgevoerd? Leidt het beleid tot de gewenste resultaten? Wordt er, als het beleid niet tot de gewenste resultaten leidt, actie ondernomen door het CvB?
5. Is er sprake van beleid ten aanzien van het schoolklimaat dat aansluit bij de doelen van de stichting en van de wetgever? Wordt dit beleid uitgevoerd? Leidt het beleid tot de gewenste resultaten? Wordt er, als het beleid niet tot de gewenste resultaten leidt, actie ondernomen door het CvB?
6. Is er sprake van beleid om het didactisch handelen van leerkrachten optimaal te laten aansluiten op de onderwijsbehoeften van de leerlingen? Wordt dit beleid uitgevoerd? Leidt het beleid tot de gewenste resultaten? Wordt er, als het beleid niet tot de gewenste resultaten leidt, actie ondernomen door het CvB?
7. Is er sprake van beleid van leerlingenzorg dat aansluit bij de eigen doelen en die van de wetgever? Wordt dit beleid uitgevoerd? Leidt het beleid tot de gewenste resultaten? Wordt er, als het beleid niet tot de gewenste resultaten leidt, actie ondernomen door het CvB?
8. Wordt vanuit zelfevaluatie-instrumenten en leerling-, ouder- en medewerkerstevredenheids-onderzoek gekeken naar de betrokkenheid bij en tevredenheid over de gang van zaken bij de scholen van de stichting? Is het voldoende duidelijk welke conclusies uit de resultaten van tevredenheidsonderzoek en zelfevaluatie worden getrokken? Wordt waar nodig door het CvB actie ondernomen die tot aanpassing of verbetering kan leiden?

4. Financieel beheer en treasurybeleid

Meetpunten met behulp waarvan wordt getoetst hoe het CvB omgaat met de autonomie van scholen, en bijbehorende risico's waardoor een bepaald weerstandsvermogen nodig is.

Financieel beheer

1. Voldoet de stichting aan de wettelijke verplichtingen die volgen uit de regeling beleggen en belenen?
2. Wordt jaarlijks verslag uitgebracht over het beleid en de uitvoering tav beleggen en belenen, alsmede omvang, soorten en looptijden van beleggingen en beleningen?
3. Zijn de administratieve organisatie en interne controle vastgelegd die betrekking hebben op beleggen en belenen?
4. Is er toezicht op de toepassing van ICT, inclusief de risico's van cybersecurity?
5. Is er toezicht op het belastingbeleid van de stichting?
6. Is er toezicht op frauderisico's?



Externe accountant

1. Wordt de wettelijke controle van de jaarrekening gemonitord?
2. Hoe wordt gewaarborgd dat een onafhankelijke externe accountant wordt aangesteld?
3. Is er een procedure voor de selectie van de externe accountant?
4. Worden alle aanbevelingen van de externe accountant uitgevoerd en zo nee, is hier een gedegen toelichting voor?
5. Wordt benoeming, honorering en functioneren van de externe accountant geëvalueerd?

Financiële verslaglegging

1. Zijn de keuzes van de waarderingsgrondslagen, voorzieningen, schatting en resultaatbepalingen onderbouwd?
2. Wordt voldaan aan de toelichtingsvereisten in de financiële verslaglegging?
3. Wordt de RvT geïnformeerd over het resultaat van de wettelijke controle?
4. Wordt de RvT in staat gesteld de begrotingen en tussentijdse cijfers te beoordelen?
5. Wordt er gestuurd op kengetallen?

Treasurybeleid

1. Is de informatievoorziening rond treasury ingericht? (liquiditeitsontwikkeling, leningen, renterisico's, limieten die op wederpartijen en financiële instrumenten)
2. Heeft de RvT een actueel treasurystatuut?
3. Heeft de RvT een financiële commissie?
4. Vindt verslaglegging plaats door de financiële commissie?

5. Early warning signals

Mogelijke signalen waardoor de RvT het toezichtregime tijdig kan aanpassen en verder en dieper kan doorvragen en dat het CvB kan worden uitgenodigd tot nadere informatie en nader overleg.

1. De exploitatie wijkt ver af van begroting en prognose.
2. Hoe spreekt het CvB over de financiële situatie en risico's?
3. Hoe sterk is de rol van de controller en bestuurder en bieden zij voldoende tegenkracht binnen de organisatie en naar RvT?
4. De RvT wordt te laat of onjuist geïnformeerd.
5. Signalen vanuit stakeholders.

