**Format door en voor secretaresses raad van bestuur/management: samenwerken en kennis delen!**

**Format beknopt toezichtkader Raad van Toezicht**

*Een Raad van Toezicht in het onderwijs wil kwalitatief goed toezicht uitoefenen en stelt daarom vast waarom, waartoe en op welke manier toezicht wordt gehouden op de onderwijsinstelling. Dit staat beschreven in het toezichtkader en de toezichtvisie. Daarin staan de uitgangspunten over hoe de Raad van Toezicht omgaat met de inrichting, de focus en de uitoefening van het toezicht. Ook wordt beschreven op welke manier de Raad het eigen functioneren beoordeelt. Door zo’n toezichtkader kan de Raad van Toezicht komen tot een goede, betrouwbare en consistente beoordeling van de manier waarop zij hun taak uitoefenen en van het functioneren van het College van Bestuur.*

*Onderstaand toezichtkader kan gebruikt worden als voorbeeld voor de eigen onderwijsinstelling.*

**Toezichtkader <naam organisatie>**   
(vrij naar Rienk Goodijk: ‘Strategisch partnerschap’)

1. **Waarop moet het intern toezicht gericht zijn?**

De Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs (verder te noemen ‘de code’) schrijft in artikel 21, derde lid voor dat het intern toezichtsorgaan (verder te noemen in het geval van <naam organisatie> ‘Raad van Toezicht’) een toezichtkader vaststelt waarin is geëxpliciteerd op welke criteria de Raad van Toezicht zich richt.

Het tweede lid van dit artikel formuleert een viertal aandachtspunten voor de Raad van Toezicht:

1. de kwaliteit van het door de organisatie geboden onderwijs;
2. rechtmatig en integer bestuur en beheer van de organisatie;
3. rechtmatige verwerving en doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van middelen;
4. naleving van de code.

Daarbij dient de Raad van Toezicht zich te richten op:

1. de wettelijke of statutaire opdracht voor de onderwijsorganisatie;
2. de opdracht die in artikel 7 van de code staat verwoord.
3. **Toezichtvisie**

De hierboven geformuleerde opdrachten voor de Raad van Toezicht zijn identiek aan de opdrachten voor het College van Bestuur, zij het dat de rollen van beide organen verschillen: het bestuur is verantwoordelijk voor de realisatie van deze opdrachten en de Raad van Toezicht ziet er op toe dat het College van Bestuur deze opdrachten ook daadwerkelijk realiseert.

Dit onderscheid in rollen is essentieel. Zowel de Raad van Toezicht als het College van Bestuur dienen rolbewust en rolvast te functioneren.

De toegevoegde waarde van de Raad van Toezicht is dat vanuit een positie van niet-belanghebbende, maar wel betrokkenen, vanuit verschillende perspectieven en vanuit een positief/kritische houding het functioneren van het College van Bestuur en het functioneren van de organisatie wordt getoetst aan de opdrachten uit wet, statuten en code. Daarbij is de vraag in hoeverre de organisatieopdracht wordt gerealiseerd. Het middel van het interne toezicht is de kritische dialoog met het College van Bestuur.

De toezicht criteria zijn vooral inhoudelijk van aard, betreffen ‘het wat’. Even belangrijk is hoe de Raad van Toezicht vormgeeft aan de wijze van toezichthouden op deze criteria. De Raad van Toezicht kiest heel bewust niet voor het achteraf ‘afvinken’ van de criteria, maar vult het toezichthouden pro-actiever in.

Zij denkt mee met het College van Bestuur, is critical friend en klankbord voor het College van Bestuur in de fase van (strategische) beleidsontwikkeling, zonder daarmee in de bestuurdersrol te vervallen. Het gaat om het voeren van de goede gesprekken.

De aspecten waar de Raad van Toezicht op toeziet zijn deels van objectief meetbare aard (bijvoorbeeld het kengetal van de solvabiliteit), zijn deels in waarderingen vertaalde subjectieve opinies van stakeholders (bijvoorbeeld de opbrengst van (narratieve) gesprekken met ouders) en deels eigen waarnemingen van de leden van de Raad van Toezicht (bijvoorbeeld de tijdens schoolbezoeken geproefde sfeer in de organisatie).

Niet alle te beoordelen aspecten zijn van feitelijke aard, maar het kan ook om moreel-ethische keuzes en dilemma’s gaan die samenhangen met de invulling van het openbare karakter van de organisatie en de daaruit voortvloeiende maatschappelijke opdracht (bijvoorbeeld het bieden van een onderwijsvoorziening voor een groep leerlingen, die anders niet zou worden bediend. Vanuit de visie en missie van <naam organisatie> en de garantiefunctie van het openbaar onderwijs ligt hier een opdracht, ook al is dat misschien niet in het directe belang van de organisatie vanuit een oogpunt van een onevenwichtige leerlingenpopulatie, financiële risico’s of een grotere kans op uitval van medewerkers).

Bij afwijkende kengetallen zal de dialoog vooral gaan over de oorzaken daarvan, de betrouwbaarheid van de gegevens, de snelheid van reageren en de opties voor verbetering en dergelijke.

Bij de moreel-ethische dilemma’s gaat het vooral om inzicht te krijgen in de door het College van Bestuur gemaakte probleemanalyse, de aard en zwaarte van de belangen die spelen, de mogelijke risico’s voor de organisatie en voor belanghebbenden, de alternatieven en de eindafweging van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht kan een oordeel geven over de wijze waarop het College van Bestuur heeft gehandeld en over de gemaakte afwegingen. Deze dialoog geeft zowel het College van Bestuur als de Raad van Toezicht inzicht in de wijze waarop de ander moreel-ethische dilemma’s percipieert en daarop reageert. Bij sterk uiteenlopende percepties en reacties daarop is er reden om hier meer aandacht aan te besteden. Ook kan er reden zijn om de waarden en overtuigingen die ten grondslag liggen aan de organisatie te verhelderen of aan te scherpen, zodat het moreel leiderschap van het College van Bestuur wordt ingebed.

1. **Toezichtcriteria**

Voor de diverse aandachtsgebieden dient de Raad van Toezicht toezichtcriteria vast te stellen. Het type criteria is afhankelijk van de aard van het aandachtsgebied. Daarbij wordt opgemerkt dat het strategisch beleidsplan zowel richtinggevend als samenbindend is bij de beoordeling van de verschillende domeinen.

Aandachtsgebied **openbare identiteit**

De Raad van Toezicht hanteert als toezichtcriteria:

1. Het College van Bestuur heeft een duidelijke visie op de betekenis van de openbare identiteit voor <naam organisatie> en maakt dit zichtbaar in de missie en de strategie van de organisatie.
2. Het College van Bestuur creëert binnen en buiten de organisatie draagvlak voor de openbare identiteit van de organisatie, reflecteert op hieraan gerelateerde moreel-ethische dilemma’s en houdt dit thema levend in de organisatie (praktiseren van moreel leiderschap).
3. Bij schoolbezoeken ziet de Raad van Toezicht dat de openbare identiteit daadwerkelijk leeft en herkenbaar is en dat het onderwerp ontwikkeling van leerlingen op het vlak van democratische burgerschap duidelijk inhoud krijgt.

Aandachtsgebied **Onderwijskwaliteit en onderwijsopbrengsten**

De Raad van Toezicht hanteert als toezichtcriteria:

1. Het scholenaanbod van <naam organisatie> is zo gestructureerd dat er binnen het openbaar onderwijs zoveel mogelijk passend onderwijs voor alle leerlingen kan worden geboden waardoor leerlingen worden gestimuleerd om het beste uit zichzelf te halen.
2. Alle scholen hebben tenminste de kwalificatie ‘voldoende’ van de Onderwijsinspectie en een toenemend aantal scholen heeft de kwalificatie ‘goed’ of beweegt er naar toe.
3. Het bestuur heeft tenminste de kwalificatie ‘voldoende’ van de onderwijsinspectie voor kwaliteitszorg en ambitie en heeft de kwalificatie ‘goed’ of is op weg er naar toe voor de standaard kwaliteitscultuur.
4. Uit terugmeldingen van het voortgezet onderwijs blijkt dat de leerlingen zich in het vervolgonderwijs ontwikkelen, zoals op basis van het schooladvies verwacht mocht worden.

Aandachtsgebied **Rechtmatigheid en integriteit**

De Raad van Toezicht hanteert als toezichtcriteria:

1. De organisatie functioneert conform de (intenties van de) toepasselijke wet en regelgeving en de code en hanteert ethische standaarden zoals die in de maatschappelijke beleving van een onderwijsorganisatie voor openbaar primair onderwijs worden verwacht.
2. De organisatie hanteert een integriteitscode en treedt op tegen geconstateerde schendingen daarvan en rapporteert daarover aan de Raad van Toezicht.
3. Het eenhoofdig College van Bestuur stimuleert kritisch tegen denken bij de directeuren, binnen de staf en door de GMR en de medezeggenschapsraden om daarmee tunnelvisies bij de beleidsvorming te voorkomen en het draagvlak te verbreden.

Aandachtsgebied **Financiën**

De Raad van Toezicht hanteert als toetsingscriteria:

1. De onderwijsinspectie beoordeelt de standaarden voor financieel beheer als voldoende.
2. De financiële kengetallen liggen binnen de signaleringswaarden die door het Rijk worden gehanteerd en liggen binnen de bandbreedte die de Raad van Toezicht als richtinggevend heeft bepaald.
3. De beschikbare financiële buffers zijn adequaat om te voorzien in de financieringsbehoefte en voldoende om de risico’s op te vangen zoals die blijken uit de meest recente risico-inventarisatie.
4. Het uitvoeren van de overgenomen aanbevelingen uit de managementletter van de accountant bij de laatste controle van de jaarrekening.

Aandachtsgebied **Omgeving en stakeholders**

De Raad van Toezicht hanteert als toetsingscriteria:

1. Het College van Bestuur is zich bewust van zijn positie en rol als qualitate qua afgevaardigde namens <naam organisatie> in organen van andere rechtspersonen (met name samenwerkingsverbanden) en is alert op mogelijk tegenstrijdige belangen en bespreekt deze met de Raad van Toezicht.
2. Het College van Bestuur heeft een visie op de positie en het betrekken van interne en externe stakeholders bij het werk van <naam organisatie> en bevordert hiermee constructieve relaties.

Aandachtsgebied **Personeel**

De Raad van Toezicht hanteert als toetsingscriteria:

1. <naam organisatie> wil een goed werkgever zijn met aandacht voor de voortdurende ontwikkeling van het personeel en voor het bieden van een veilige en stimulerende werkomgeving en organisatiecultuur en heeft een visie en een strategie hoe dit doel te bereiken.
2. Een belangrijke indicator voor werkklimaat kan zijn het personeelsverloop en het ziekteverzuim. <naam organisatie> streeft naar een verzuimpercentage dat lager is dan het landelijk gemiddelde binnen de sector.
3. <naam organisatie> neemt de professionaliteit van de medewerkers serieus en betrekt hen bij de onderwijsontwikkeling en innovatie en bevordert daarmee eigenaarschap.
4. Periodiek wordt de mening van de medewerkers gepeild ten aanzien van het werkgeverschap van <naam organisatie>
5. De Raad van Toezicht hanteert ook zelf als werkgever van het College van Bestuur de uitgangspunten van goed werkgeverschap.

De bovenstaande aandachtsgebieden met bijbehorende toezichtcriteria dekt het geheel aan wettelijke, statutaire en in de code vastgelegde aandachtsgebieden en criteria af. Daarnaast kan het voorkomen dat er nog andere, meer projectmatige aandachtspunten zijn die de Raad van Toezicht voor een bepaalde duur wil hanteren, bijvoorbeeld bij een organisatieverandering. Dit kan in de vorm van een tijdelijke afspraak tussen Raad van Toezicht en het College van Bestuur vorm krijgen.

In het jaarverslag doet de Raad van Toezicht op beknopte wijze verslag van het uitgevoerde toezicht.