



Toezichtvisie en toetsingskader Raad van Toezicht Gereformeerde Scholengroep

Vastgesteld door de RvT op 27 maart 2018.

Met deze toezichtvisie schept de Raad van Toezicht helderheid voor de bestuurder en voor anderen over de vraag waarom hij toezicht houdt, wat voor resultaten hij voor ogen heeft, voor en namens wie hij dat doet en wat hij goed toezicht vindt.

De Raad van Toezicht heeft als taak om aan iedere belanghebbende van de Gereformeerde Scholengroep aanvullende zekerheid te geven over de kwaliteit van de besturing en beheersing van de organisatie en over de realisatie van de doelen. Dit doet hij vanuit de in de wet, de Branchecodes voor goed bestuur voor het voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs en de statuten van de GSG gegeven verantwoordelijkheden en bevoegdheden, die zijn uitgewerkt in het Aanvullend Reglement van de Raad van Toezicht.

Bij de uitoefening van zijn toezichthoudende taak heeft de Raad van Toezicht verschillende rollen:

1. De controlerende rol: toezicht houden op het functioneren van de bestuurder en het besturen van de organisatie; naleving wet- en regelgeving.
2. De rol als werkgever van de bestuurder.
3. De rol als raadgever en klankbord: advisering op basis van kennis en expertise en informatie van elders, dit op eigen initiatief van de toezichthouders of als reactie op een vraag van de bestuurder.
4. De goedkeurende rol: vooraf verlenen van goedkeuring aan besluiten en voornemens van de bestuurder, en het uitoefenen van wettelijke en statutaire bevoegdheden bij vastgelegde onderwerpen.

De Raad van Toezicht wil aan alle hierboven genoemde rollen op een goede en actieve manier invulling geven. Het uitgangspunt van de Raad van Toezicht is dat het handelen van de Raad een toegevoegde waarde heeft voor de GSG. Deze toegevoegde waarde zit in de inbreng van inzichten en expertise van buiten de organisatie en een opbouwende/kritische houding onafhankelijk van specifieke belangen die in de organisatie spelen. De Raad van Toezicht is de “critical friend” van de bestuurder. In de manier van werken uit zich dat door het stellen van vragen aan de bestuurder over de verschillende facetten van de strategie en de uitvoering daarvan. Doel van deze vragen is om helder te krijgen of de bestuurder alle relevante aspecten en belangen op een evenwichtige

manier heeft meegewogen, of de risico's van het beleid in kaart zijn gebracht en goed gemanaged worden, en of de bereikte resultaten van voldoende niveau zijn.

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht, hetgeen wil zeggen dat toezicht wordt gehouden op alle aspecten van de scholen waarbij de kwaliteit van het primaire proces (= het dagelijks onderwijs) leidend is.

In het bijzonder wordt ook toezicht gehouden op het waarborgen van de grondslag, de gereformeerde identiteit en het doel van de scholen, zoals deze verwoord zijn in de statuten en telkens concreet worden gemaakt in de vierjaarlijks op te stellen strategische beleidsplannen voor het Gomarus College en het ROC Menso Alting.

De Raad van Toezicht houdt toezicht namens alle belanghebbenden van de GSG. Belanghebbenden zijn de leerlingen en studenten, ouders en medewerkers, en ook het (regionale) bedrijfsleven, de (inter)nationale onderwijs- en onderzoeksgemeenschap en de overheid.

De Raad van Toezicht ziet erop toe dat het bestuur handelt vanuit een breed maatschappelijk perspectief en zo nodig belangen van verschillende groepen belanghebbenden zorgvuldig en evenwichtig tegen elkaar afweegt.

De Raad van Toezicht draagt zorg voor toereikende expertise in zijn samenstelling. In de Raad van Toezicht hebben leden zitting die elk voor zich voldoen aan de geldende benoemingsvoorwaarden, en die gezamenlijk alle in de profielschets van de Raad van Toezicht genoemde expertisegebieden en competenties bezitten. Hierbij wordt in ogenschouw genomen dat ieder lid tevens integraal toezichthouder is. De voorzitter van de RvT heeft een bijzondere rol als de regisseur en bewaker van het toezichthoudende proces van de Raad en als eerste aanspreekpunt en vertrouwenspersoon van de bestuurder.

De Raad van Toezicht voert zijn taken uit vanuit een onafhankelijke positie ten opzichte van de bestuurder. Onafhankelijkheid is van belang om het toezicht, naast een zekere warme betrokkenheid, objectief en neutraal te kunnen uitoefenen. Dit betekent dat de leden van de Raad een zekere distantie betrachten, maar ook betrokkenheid tonen bij de organisatie. Oftewel: de toezichthouders dienen zowel loyaal te zijn als kritisch te staan tegenover de bestuurder.

De leden van de Raad van Toezicht krijgen informatie aangeleverd door de bestuurder, maar zijn zelf ook actief in het verkrijgen van informatie bij de bestuurder, de externe accountant, de medezeggenschapsraad, ondernemingsraad en studentenraad, het directeurenoverleg, en andere geledingen binnen de GSG. De leden van de Raad van Toezicht gaan niet alleen af op de verkregen informatie, maar vinden ook het verhaal achter de informatie en de context belangrijk.

De Raad van Toezicht werkt met commissies, in ieder geval de auditcommissie en de remuneratiecommissie. De commissies hebben een verkennende en voorbereidende rol bij de oordeelsvorming van de Raad van Toezicht op het gebied van de betreffende commissie.

Toetsingskader

In het toetsingskader wordt de toezichtvisie concreet gemaakt. Er wordt hier aangegeven hoe de nakoming van afspraken getoetst gaat worden. Aan de hand van 5 aspecten worden met elk een aantal vraagpunten de van belang zijnde bestuurlijke prestaties toetsbaar gemaakt.

Bij de aspecten kan onderscheid gemaakt worden tussen ‘harde’ factoren, die concreet en meetbaar zijn, en ‘zachte’ factoren, waarbij het gaat over het gedrag en de houding van bestuur, management en intern toezicht en de cultuur van de organisatie. Deze zachte factoren zijn minder grijpbaar, maar minstens zo belangrijk.

Het toetsingskader is niet uitputtend, maar geeft wel sturing en richting en is zo een hulpmiddel voor het uitoefenen van het toezicht door de Raad van Toezicht. Het toetsingskader is ook dynamisch en komt in goed overleg met de bestuurder tot stand.

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op de verwezenlijking van de doelen van de GSG en op de bestuurder. Dit integrale toezicht beweegt zich op strategisch niveau. Middels de vraagpunten worden de bestuurlijke prestaties toetsbaar gemaakt. Omdat niet voor alle taken van een bestuur concrete targets zijn te bepalen, is dit een mix van resultaat- en inspanningsverplichtingen. Er is sprake van goed bestuur als de vraagpunten met een inspanningsverplichting positief beantwoord kunnen worden. Voor de vraagpunten met een resultaatverplichting worden normen opgesteld, die jaarlijks aangepast kunnen worden. Deze worden opgenomen in de jaarlijkse afspraken tussen de Raad van Toezicht als werkgever en de bestuurder.

Aspect	Ijkpunt	Vraag	Informatiebron
Onderwijs	Visie	1. Hanteert de GSG een duidelijke, eigentijdse visie? Is deze doorleefd en wordt deze doorleefd, bijv. in kernwaarden of middels een belofte aan leerlingen, ouders en medewerkers?	Schoolplan Gomarus College, Koersplan ROC
	Identiteit	2. Zorgt de GSG ervoor dat de identiteit verweven is met het totale aanbod vanuit de scholen?	Onderwijsconcepten, scholingen
	Ontwikkeling en vernieuwing	3. Investeert de GSG, bijv. via projecten en pilots, in vernieuwing van het onderwijs, zowel vakinhoudelijk als didactisch en worden externe onderwijsvernieuwingen tijdig gesignaleerd en toegepast	Bestuursrapportage, jaarverslag, projectrapportages
	Kwaliteit	4. Hanteert de GSG een duidelijk kwaliteitskader en wordt er, o.a. over de borging, transparante informatie verstrekt?	Kwaliteitskader GSG (i.o.) 4maandsrapportages Bestuursrapportages
	Schoolklimaat	5. Hanteert de GSG een helder beleid (voor VO en MBO) t.a.v. veiligheid en leerklimaat in lijn met het in 2017 vernieuwde toezicht door de Onderwijsinspectie?	Kwaliteitskader GSG (i.o.) 4maandsrapportages Bestuursrapportages
	Resultaten	6. Zijn de resultaten t.a.v. leerling-, student- en oudertevredenheid, examenrendementen, doorstroming naar vervolgonderwijs en succes aldaar, ten minste gelijk of hoger dan het landelijk gemiddelde	4maandsrapportages Bestuursrapportages

Strategie en organisatie	Strategie	1. Is er een heldere, actuele, goed gefundeerde strategie voor de scholen (per vestiging en schoolsoort) en is deze adequaat vertaald in de kaderbrief, het schooljaarplan en de jaarplannen per vestiging?	Schoolplan (4j), Koersplan (4j), kaderbrief, schooljaarplan, jaarplan per vestiging
	Interne dialoog	2. Is de strategie en het daarvan afgeleide beleid (GSG-breed, per school en per vestiging) tot stand gekomen in dialoog met de interne belanghebbenden, te weten: leerlingen/studenten, ouders, leidinggevenden en personeel en met hun formele vertegenwoordigers in de MR, OR, SR?	Jaarplannen, bestuursrapportages, ontmoetingen met directeuren, MR, OR, SR
	Besturingsfilosofie	3. Is de besturingsfilosofie helder, wordt deze intern overal gedragen en gerealiseerd (bijv. teams)?	Organisatiebeschrijving, jaarplan, 4maandsrapportages
	Organisatie-inrichting	4. Zijn verantwoordelijkheden en taken helder en doelmatig verdeeld in de organisatie?	Organisatiebeschrijving, Managementstatuut
	Governance	5. Is de governance in de GSG adequaat en helder geregeld (rol, taak RvT, CvB, medezeggenschapsorganen) en functioneert deze volgens de afspraken?	Reglementen RvT, MR, OR, SR Toetsingskader CvB
	P&C-cyclus	6. Functioneert de planning & controlcyclus van de GSG naar behoren: - Schoolplan en Koersplan MBO (incl. grove actieplannen per jaar) 1x per 4 jaar - jaarlijks in december: Kaderbrief gereed met beleidskader + uitgangspunten en spelregels begrotingsproces - jaarlijks in mei: schooljaarplan vertaald in begroting + jaarplan en begroting per vestiging - 3x per jaar 4maandsrapportage, zowel beleidsvoortgang als financiële stand van zaken en latest estimate - voor vestiging/bestuurder: 1x per maand maandrapportage (cijfers) - schooljaarverslag incl. evaluatie in hoeverre jaarplan is gerealiseerd gereed in november; bespreking met directeuren en teamleiders t.b.v. input voor nieuwe Kaderbrief - kalenderjaarverslag cf. wettelijke vereisten: juni gereed - meerjarenbegroting jaarlijks bijstellen	
	Uitvoering	7. Zijn beleidsvoorstellen voorzien van een onderbouwd implementatieplan?	

Mensen	Professionaliteit bestuur	1. Heeft het College van Bestuur voldoende bestuurlijke competenties?	Profielschets CvB, verslagen remuneratiecommissie
		2. Lukt het de bestuurder om de eigen competenties op peil te houden?	Verslagen remuneratiecommissie
		3. Hanteert de GSG de branchecodes voor Goed Bestuur?	Branchecodes VO/MBO, jaarverslagen
	Betrokkenheid en commitment personeel	4. Hebben beleidsvoorstellen voldoende steun van de medewerkers die ze moeten uitvoeren?	Ontmoeting met MR en OR, schoolbezoeken
		5. Zijn de medewerkers voldoende toegerust om het beleid uit te voeren?	Ontmoeting met MR en OR, schoolbezoeken
	Identiteit	6. Past het benoemingsbeleid voor personeel binnen de identiteit van de GSG, dit binnen de kaders van wet- en regelgeving?	Benoemingsbeleid, aannamebeleid, statuten
	Professionaliteit personeelsbeleid	7. Signaleert en vertaalt de GSG relevante ontwikkelingen op het gebied van personeelszaken in relatie tot en ten behoeve van haar personeel en maakt ze dit zichtbaar?	4maandsrapportages, jaarverslag, Handboek Personeelsbeheer
		8. Handelt de GSG overeenkomstig algemeen aanvaarde beginselen van goed werkgeverschap, bijv. t.a.v.: - Bevorderen veilig werknemersklimaat; - Medewerkers voldoen aan de eisen geformuleerd in het benoemingsbeleid; - Aannemen van personeel dat de grondslag onderschrijft; - Aannemen van goed gekwalificeerd personeel; - Beloning conform gebruikelijke norm en bepaald via functiewaarderingssysteem.	Jaarverslag externe vertrouwenspersoon en interne vertrouwenspersonen Benoemingsbeleid Identiteitsdocument Fuwa VO/MBO
		9. Houdt de GSG niet meer personeel aan dan voor een goede bedrijfsvoering nodig is, maar ook niet te weinig?	Benchmark VO/MBO
		10. Heeft personeel de mogelijkheid tot klacht en/of beroep?	Klachtenregeling / Klokkenluidersregeling met eigen vertrouwenspersoon

Financiën	Professionaliteit jaarplanning financiën	1. Draagt de GSG jaarlijks zorg voor het tijdig en correct opstellen van een schooljaarbegroting, een meerjarenbegroting, een school- en kalenderjaarrekening, e.e.a. conform de algemeen geldende richtlijnen?	Kaderbrief, begroting, jaarverslagen
	Professionele financiële verslaglegging	2. Draagt de GSG zorg voor rechtmatige verwerving en doelmatige en rechtmatige besteding van de middelen, blijkend uit een goedkeurende verklaring van de accountant bij de kalenderjaarrekening?	Jaarrekening, accountantsrapport
	Financiële processen en budgetbeheer	3. Functioneert binnen de GSG een gezond en voldoende professioneel financieel klimaat waarbij rollen en verantwoordelijkheden t.a.v. budgetbepaling, -vrijgifte, -beheer, administratie en control duidelijk zijn en naar behoren worden uitgevoerd?	Handboek Financieel Beheer, kaderbrief, bestuursrapportages
	Kengetallen	4. Laten de begroting en de jaarrekening minimaal de afgesproken uitkomsten zien voor kengetallen t.a.v. solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit.	Begroting Jaarrekening
	Risicobeheersing	5. Draagt de GSG zorg voor totstandkoming en naleving van een adequaat risicomanagementsysteem?	Beleid risicomanagement
	Accountant	6. Worden aanbevelingen van de accountant opgevolgd?	Management letter accountant, 4maandsrapportages
Gebouwen en faciliteiten			
Gebouwen en faciliteiten	Vastgoed	1. Is er een heldere vastgoedstrategie die vertaald is in een meerjaren huisvestingsplan dat past bij de inhoudelijke strategie en onderwijsvisie?	Integraal huisvestingsplan (IHP)
		2. Zijn risico's en kansen t.a.v. vastgoedontwikkelingen in beeld en wordt hier afdoende op geacteerd?	Bestuursrapportages
	Faciliteiten	3. Heeft de GSG een heldere visie en passende beleidskeuzes t.a.v. faciliteiten t.b.v. het onderwijs (meubilair, ICT, leermiddelen, etc.)?	Schooljaarbegroting, jaarverslag
	Marketing en communicatie	4. Is er een helder marketing- en communicatieplan en wordt dit adequaat uitgevoerd?	Marketing- en communicatieplan, bestuursrapportage

Jaaragenda Raad van Toezicht

Ten behoeve van de uitvoering van de diverse rollen en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht ontplooit hij diverse activiteiten:

1. Vergaderingen van de Raad van Toezicht met de bestuurder, in de regel 1x per zes weken. Zie voor de onderwerpen hieronder.
2. Interne beraadslaging Raad van Toezicht. Voorafgaand aan de vergadering met de bestuurder. En daarnaast 3x per jaar over een specifiek aspect, nl. identiteit, onderwijs, en financiën.
3. Vergaderingen van de auditcommissie (2 RvT-leden, 1x per twee maanden) en de remuneratiecommissie (2 RvT-leden, 1-2x per jaar).
4. Overleg tussen de voorzitter van de Raad van Toezicht en de bestuurder, 1x per maand.
5. Bijwonen van vergaderingen van de MR, OR en Studentenraad. 1x per jaar bijwonen formele vergadering met bestuurder; 1x per jaar in gesprek met elkaar zonder bestuurder.
6. Gesprek met de directeuren (1x per jaar).
7. Jaarlijks schoolbezoek, met o.a. bezoek aan lessen, gesprek met docenten en leerlingen/studenten, gesprek met leidinggevenden.
8. Bijwonen diverse schoolactiviteiten.

Activiteiten en onderwerpen per maand

Maand	RvT-vergadering	Auditcommissie	Overige activiteiten
September	<i>Thema: Onderwijs</i>		
Oktober	-	Schooljaarverslag afgelopen seizoen	
November	Schooljaarverslag afgelopen seizoen <i>Thema: Strategie en organisatie</i>		Functionerings-/beoordelingsgesprek bestuurder Contact MR, OR: bijwonen vergadering Contact SR: informeel
December	-	Resultaten interim-controle accountant Kaderbrief t.b.v. nieuwe schooljaar	
Januari	Kaderbrief t.b.v. nieuwe schooljaar <i>Thema: Mensen</i>	1 ^e 4maandsrapportage (aug-nov)	
Februari	Jaarlijkse evaluatie RvT 1e 4maandsrapportage (aug-nov)		
Maart	<i>Thema: Financiën</i>		
April			Schoolbezoek + ontmoeting directeuren

Mei	Goedkeuren kalenderjaarverslag en -jaarrekening <i>Thema: Gebouwen en faciliteiten</i>	Goedkeuren kalenderjaarverslag en -jaarrekening 2 ^e 4maandsrapportage (dec-mrt)	Contact MR, OR: informeel
Juni	2 ^e 4maandsrapportage (dec-mrt) Goedkeuren begroting nieuwe schooljaar <i>Thema: reserve</i>		

Financiën <ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkeling baten/lasten, Personeelskosten, Vastgoedkosten, Middelenbeheer, Financieel risicobeheer - Management Letter accountant n.a.v. interim-controle in najaar - Acute financiële problemen 	X	Per vier maanden, eerst in auditcie: <ul style="list-style-type: none"> - aug-nov in februari - dec-mrt in mei - apr-jul in september Jaarlijks (januari), eerst in auditcie
Gebouwen en faciliteiten <ul style="list-style-type: none"> - Investeringsbegroting (meerjarig) - ICT-risicobeheer - Huisvesting/onderhoud 		Jaarlijks (juni), eerst in auditcie Jaarlijks (juni) Per vier maanden (zie boven)

Beoordeling bestuurder

De Raad van Toezicht maakt jaarlijks met de bestuurder afspraken over de inspannings- en resultaatsverplichtingen in het komende jaar. Deze worden in een document vastgelegd en ondertekend door de voorzitter van de Raad van Toezicht en de bestuurder.

Voor de jaarlijkse beoordeling wordt een formulier gebruikt dat is gebaseerd op het door de VO Raad ontwikkelde beoordelingsformulier voor directeuren.

Dat formulier wordt binnen de GSG ook gebruikt bij de beoordeling van directeuren door de bestuurder.