

## Toezichtvisie en -kader

### Inleiding

In de Wet primair onderwijs (verder: WPO) staat dat schoolbesturen moeten zorgen voor goed bestuurd scholen met een scheiding tussen de functies van het bestuur en het intern toezicht. Binnen Stichting WijWijzer scholen (WijWijzer) is sprake van een organieke scheiding: bestuur en toezicht zijn statutair verdeeld over twee organen, te weten het College van Bestuur (CvB) respectievelijk de Raad van Toezicht (RvT).

Binnen WijWijzer vinden we het onze verantwoordelijkheid om te handelen vanuit een gemeenschappelijke visie op intern toezicht. We baseren het intern toezicht op de onderwijswetgeving en conform de code Goed Toezicht en de Governancecode Funderend onderwijs.

In dit document beschrijven wij op welke manier wij invulling geven aan het intern toezicht en welke inhoudelijke uitgangspunten we hierbij hanteren.

### Inhoudsopgave

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| Inleiding.....                    | 1 |
| Inhoudsopgave.....                | 1 |
| 1. Visie op intern toezicht.....  | 2 |
| Toezicht vanuit kernwaarden.....  | 2 |
| Maatschappelijke context.....     | 3 |
| Belanghebbenden.....              | 4 |
| 2. Toezichtkader.....             | 6 |
| Domeinen van toezicht.....        | 6 |
| Organisatie van het toezicht..... | 6 |
| Informatieprotocol.....           | 7 |
| 3. Toetsingskader.....            | 7 |

## 1. Visie op intern toezicht

*De scholen van WijWijzer verzorgen kwalitatief goed onderwijs dat kinderen helpt om te leren en te gedijen in een omgeving die constant verandert. Op die wereld om hen heen stemmen we ons onderwijs dagelijks af, zodat onze kinderen uitgroeien tot wereldburgers die bijdragen aan een samenleving die eerlijk, veerkrachtig en innovatief is. Deze scholen zijn een dynamische oefenplaats voor de wereld. Dit realiseren wij in samenwerking met partners waarbij de pedagogische opdracht centraal staat. Bij ons is iedereen welkom op één van onze openbare of confessionele scholen. We streven ernaar een goede werkgever te zijn voor onze medewerkers, zodat medewerkers zich optimaal kunnen ontwikkelen in hun vak.*

Dit is de maatschappelijke opdracht van WijWijzer waarop de RvT toezicht houdt.

### **Toezicht vanuit kernwaarden**

In de Besturingsfilosofie van WijWijzer staat:

*Binnen WijWijzer vinden we transparante besluitvorming, in dialoog met alle betrokkenen belangrijk. Hiervoor is een omgeving belangrijk waarin iedereen zich veilig en vertrouwd genoeg voelt om ideeën in te brengen en feedback te geven. Het gaat erom vanuit vertrouwen ruimte te krijgen of voelen. We staan voor een gemeenschap waarin we naar elkaars verhalen luisteren en openstaan voor elkaars ideeën, binnen een omgeving waarin we van elkaar kunnen leren.*

Om dit toezicht vorm te geven, werkt de RvT vanuit de volgende kernwaarden bij de uitvoering van het toezicht op de organisatie.

- Transparante besluitvorming: Op basis van heldere, complete informatie en een open gesprek vindt dialoog en besluitvorming plaats.
- Eigen rol en verantwoordelijkheid: De kern van toezicht houden staat of valt bij het samenspel tussen RvT en CvB, het gezamenlijk optrekken vanuit een onderlinge verbinding waarin vertrouwen centraal staat. Betrokkenen zien, voelen en nemen deze verantwoordelijkheid in dit samenspel.
- Stimulering van lef: Op de scholen van WijWijzer wordt iedereen aangemoedigd om enerzijds grenzen te verleggen en anderzijds grenzen aan te geven. Beide getuigen van lef: er mag 'buiten de lijntjes gekleurd' worden of in een gesprek mogen de randen opgezocht worden als dit ten goede van het onderwijs aan kinderen komt. Het mag dus soms schuren zodat een gesprek diepte en scherpte krijgt. We willen open staan voor vernieuwende ideeën en oplossingen die ons onderwijs naar een hoger niveau tillen. We kijken naar buiten om te bepalen wat er binnen nodig is. Dan kan het ook zijn dat wij onze grenzen aangeven van ons eigen kunnen. Met lef staan we open voor de vraag hoe we ons onderwijs anders kunnen organiseren. De RvT stimuleert tijdens de dialoog met het CvB om deze ruimte te blijven geven en nemen.
- Balans en de juiste maat: In de dialoog luisteren we naar elkaar, in openheid en vanuit nieuwsgierigheid. Wederzijds respect blijft hierbij een belangrijke randvoorwaarde. We geloven in de kracht van saamhorigheid en teamgeest. We geven enerzijds ruimte aan onze

professionals om binnen de gezamenlijk gedeelde kaders om het onderwijs vorm te geven. Anderzijds is het aan intern toezichthouders om per onderwerp bepalen op welke manier en in welke mate dit toezicht wordt ingezet. Hiermee brengen we balans aan tussen de verschillende rollen binnen goed toezicht: controleur, klankbord, werkgever en ambassadeur (verbinder).

- Het kind centraal: WijWijzer staat voor goed onderwijs aan alle kinderen. Bij ieder gespreksonderwerp of besluitvormingstraject denken we vanuit het belang van 'het kind'. Hierbij streven we naar een balans tussen het belang van de organisatie en onze maatschappelijke taak: goed onderwijs voor kinderen.

### **Maatschappelijke context**

Bij de uitvoering van toezicht houden we de volgende maatschappelijke vraagstukken in het achterhoofd:

- Gemeenten en financiële keuzes hebben invloed op de maatschappelijke opdracht. Politieke beleidskeuzes vormen randvoorwaarden waarbinnen de scholen van WijWijzer zich moeten bewegen. Dit vergt aanpassingsvermogen van scholen. Het vraagt van WijWijzer om een sterk geluid te laten horen om het belang van het kind voorop te blijven stellen.
- Kansengelijkheid en burgerschap De opdracht aan het onderwijs is om kinderen gelijkwaardige kansen te bieden en hen klaar te stomen om als volwaardig burger te participeren in onze samenleving. Het onderwijs heeft daardoor een rol om verschillen tussen arm en rijk, maar ook verschillende meningen of overtuigingen in de samenleving te overbruggen en te bevorderen dat mensen elkaar ontmoeten. Dit is de opdracht voor 'goed burgerschap' voor scholen. Ook zien we dat niet ieder kind dezelfde opgroei-kansen heeft. Wij zien het als onze taak om alle kinderen - ongeacht hun achtergrond - goede kansen te bieden om op te groeien. Deze kansen liggen - ons inziens - op de ontwikkeling van zowel cognitieve als praktische vaardigheden.
- De maatschappij komt steeds meer de school in. De verwachtingen en gedragingen van ouders zijn op school voelbaar en merkbaar. Enerzijds verwacht de samenleving van een school dat zij een deel van de opvoeding op zich neemt (zoals sociale omgangsvormen). Anderzijds zijn ouders zeer beschermend wanneer het hun kind betreft wanneer het op school anders loopt dan gewenst. De pedagogische en didactische opdracht van scholen zijn in deze tijd daarom onlosmakelijk met elkaar verbonden.
- Uitdagende arbeidsmarktontwikkelingen. Vergelijkbaar met andere maatschappelijke sectoren kampt het onderwijs met teruglopende interesse in het vak en vergrijzing, waardoor het lerarentekort invloed heeft op de samenstelling van de schoolteams.
- Spanning tussen resultaten en het welbevinden van leerlingen. De eisen aan de samenleving - dus ook kinderen - zijn hoog. De scholen van WijWijzer willen kinderen kinderen laten zijn. Tegelijkertijd dienen scholen aan een groeiend aantal eisen te voldoen (toetsen, uitbreiding curriculum). Dit heeft al invloed op de jongste kinderen en kan daarom

zorgen voor een hoge mate van (onnodige) prestatiedruk bij jongeren. We vinden mentale gezondheid net zo belangrijk als kennis en fysieke gezondheid.

### **Belanghebbenden**

Elk lid van de raad staat midden in de samenleving en kent de belangen van de verschillende belanghebbenden of zorgt ervoor daarmee bekend te zijn. Een professioneel opererende governance driehoek ondersteunt informatievergaring en dialoog over het reilen en zeilen van de organisatie vanuit verschillende invalshoeken.

### Medezeggenschap

Primair vanuit betrokkenheid en secundair vanuit de codes voor goed bestuur en goed intern toezicht, heeft de raad of vertegenwoordiging van de raad minimaal twee keer per jaar contact met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De raad van toezicht toetst of er een passende dialoog (open en transparant) bestaat tussen bestuur en belanghebbenden en medezeggenschap. Bij besluitvorming wordt getoetst of belangen van verschillende groepen goed gewogen en gehoord zijn. Ook is de medezeggenschap een bron van informatie voor het vervullen van de werkgeversrol van de raad van toezicht.

De belangrijkste belanghebbenden zijn:

#### Intern:

- Kinderen
- Medewerkers
- Ouders en verzorgers

#### Extern:

- Kinderopvangorganisaties
- Voortgezet onderwijs
- Gemeenten
- Schoolbesturen
- Directe omgeving van de school: buurt, wijk, ondersteunende maatschappelijke organisaties (jeugdzorg e.a.) en de (natuurlijke) leefomgeving

Uiteindelijk is onze belangrijkste belanghebbende de (toekomstige) samenleving en de natuur. Wij hechten groot belang aan het voorleven, 'het goede voorbeeld geven', aan de kinderen en collega's op onze scholen.

### **Verantwoord toezicht**

Goed toezicht betekent dat er systematisch en op basis van beleid toezicht wordt gehouden op de doelstellingen, activiteiten en resultaten van een organisatie door de Raad van Toezicht. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn vastgelegd in de statuten van WijWijzer en bestuurs- en toezichtreglement. Goed intern toezicht verhoogt de integriteit, verbetert de kwaliteit van de besluitvorming en versterkt de verantwoording van de organisatie. Het is een belangrijk onderdeel van het governance stelsel van een organisatie.

### Rolbewustzijn

De Raad van Toezicht is zich bewust van de verschillende rollen die zij aanneemt in de verhouding met het bestuur en bekleedt vier verschillende rollen, te weten: werkgever, controleur, klankbord en ambassadeur (verbinder). De nadruk ligt in de praktijk op de rollen als controleur en klankbord. De uitdaging hierbij is om een juiste balans tussen deze twee rollen te blijven vinden. Bij vergaderingen wordt per gespreksonderwerp benoemd welke van deze twee rollen van de raad gewenst is.

De rol als controleur is een logische, natuurlijke rol van de Raad van Toezicht. Afhankelijk van onder andere het onderwerp en de actuele situatie, beoordeelt de Auditcommissie een specifiek onderwerp op resultaat of op procedure, of in sommige gevallen op beide als dit nodig wordt geacht. Op basis van deze beoordeling, adviseert de Auditcommissie aan de raad over de manier van beoordelen van het beslispunt of onderwerp. Deze rol als klankbord wordt regelmatig ingezet in RvT vergaderingen en wordt door zowel de RvT als het CvB gewaardeerd.

De rol als werkgever ligt met name bij de Remuneratiecommissie die zich richt op de persoonlijke competenties van het CvB. Hierbij heeft de Remuneratiecommissie een signalerende rol en kan belangrijke signalen bij de RvT aankaarten. Remuneratie is vooral een formeel proces, tegelijkertijd vraagt dit van de raad in de rol van werkgever ook klankborden (bijvoorbeeld over persoonlijke aangelegenheden) of signaleren (rol van controleur).

De rol als ambassadeur (verbinder) wordt situationeel ingezet op uitnodiging van het bestuur en biedt kansen voor toekomstige ontwikkelingen. Raadsleden bieden hiermee het CvB ruggensteun in situaties waar dat nodig of gewenst is bij gesprekken met bijvoorbeeld gemeenten, collega-besturen. Ook krijgt tijdens de reguliere vergadering 'het menselijk' altijd ruimte; tijdens de persoonlijke reflectie tijdens de opening, de evaluatie van de vergadering tijdens de afsluiting, maar krijgt dit zijn weerslag in de aard en de *tone-of-voice* van de vragen aan het bestuur.

### Verhouding RvT en bestuur

De Raad van Toezicht spiegelt situaties aan de kernopdracht, met de maatschappelijke context in het achterhoofd. Hij houdt hierbij vast aan zijn moreel kompas. De manier waarop de raad zijn toezicht vormgeeft is een weerslag van de aspecten die door de leden van de raad als belangrijk en relevant zijn benoemd:

- Voldoende, onafhankelijk en kritisch bevragen van het bestuur op onderwerpen/situaties om tegenwicht te bieden aan het bestuur vanuit een balans tussen betrokkenheid en professionele afstand.
- Vertrouwen in elkaar en elkaars functioneren en informatieverstrekking.
- Het is mogelijk dat ondanks het juist volgen van het proces de resultaten tegenvallen; daarom heeft het beoordelen van het proces voorrang op de resultaten. Voorwaarde is dat doelstellingen vooraf zo concreet mogelijk gemaakt zijn om te kunnen beoordelen.
- De focus van de inhoud van de gesprekken ligt vooral op interne aangelegenheden, terwijl de inbreng vanuit het externe netwerk van de RvT hierbij van toegevoegde waarde is. Hierdoor is de RvT de aangewezen partij die met het CvB het gesprek over de blik naar buiten kan hebben. Onderwijs heeft vaak te maken met routines en historie en een raad van toezicht kan hier een andere blik op werpen.

- Er hoort een balans te zijn tussen merkbaar en meetbaar toetsen; deze factoren horen verweven met elkaar en congruent aan elkaar te zijn. Meetbare zaken blijven nodig als hygiënefactoren.
- De raad is integraal verantwoordelijk en is erbij gebaat dat commissies voorbereidend werk doen ten behoeve van de raad als geheel.

## 2. Toezichtkader

Met het toezichtkader beoordeelt de RvT de kwaliteit van het bestuur en de organisatie en beschrijft de raad waaraan wordt getoetst.

De kerntaak van de Raad van Toezicht is om toezicht te houden op de uitvoering van beleid en inzicht te behouden in risico's en de beheersing van deze risico's. Hierbij is sprake van toezicht vooraf (beleidsvorming) en achteraf (evaluatie en/of controle).

Het bestuur legt strategische plannen en begrotingen ter goedkeuring voor aan de raad. De Raad van Toezicht beoordeelt de algemene gang van zaken en de uitvoering van het beleid aan de hand van rapportages en toelichting daarop van het bestuur.

Hierbij worden het toezien op de naleving van de wet en regelgeving (inspectie, accountant), de governance codes, de statuten en reglementen als uitgangspunt gebruikt.

### Domeinen van toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op de volgende domeinen:

- Kwaliteit van onderwijs: het controleren van de borging van het stelsel van kwaliteitszorg, bestuurlijk handelen en de financiële controle op doelmatigheid en rechtmatigheid.
- Strategie en resultaat: het evalueren, stimuleren en voortgang controleren van de actuele strategische koers en grootschalige projecten die hieruit voortkomen.
- Samenwerking tussen professionals binnen en buiten de organisatie: het bevorderen en bewaken van de betrokkenheid van de interne en externe omgeving door toezien op 'samen leren', het aangaan van samenwerkingsovereenkomsten en goed werkgeverschap.
- Governance driehoek: Het bevorderen en bewaken van het samenspel tussen de Raad van Toezicht en de GMR als onderdeel van de governance driehoek.

### Organisatie van het toezicht

De Raad van Toezicht laat zich bij de uitvoering van haar taken en rollen ondersteunen door daartoe door de RvT in te stellen commissies. De RvT stelt in ieder geval de volgende commissies als vaste commissies van de RvT in, naast de mogelijkheid om voor een bepaald thema een al dan niet tijdelijke commissie of werkgroep in te stellen:

- Auditcommissie
- Onderwijscommissie

- Remuneratiecommissie

De raadsleden zijn zelf verantwoordelijk voor hun professionalisering en onderhouden van hun expertise. Hiertoe worden zij in de gelegenheid gesteld om opleiding, training, intervisie, werkbezoek of seminar te volgen. Daarnaast werken zij zelf aan het onderhouden van hun netwerk - voor zover relevant voor de uitoefening van hun rol als raadslid.

De RvT organiseert jaarlijks een zelfevaluatie, waaruit afspraken kunnen volgen ten aanzien van deskundigheidsbevordering, teambuilding, agendering van een thema of andere zaken aangaande de functionering en (toekomstige) samenstelling van de raad.

### Informatieprotocol

Bij het krijgen en verkrijgen van informatie geldt dat er sprake is van transparantie, volledigheid en openheid. De RvT kan daarnaast rekenen op gevraagd en ongevraagd informatie om hun taken en rollen adequaat te kunnen uitvoeren.

De volgende afspraken zijn hierover met het bestuur gemaakt:

- De agenda en onderliggende stukken worden tijdig verstrekt; bij voorkeur twee weekenden voor de geplande vergadering.
- Bij ieder onderwerp op de agenda wordt vermeld wat de vraag aan de raad is en welke rol van de raad verwacht wordt.
- De raad is in de gelegenheid om enkele dagen vooraf vragen te stellen aan het bestuur, zodat deze in de gelegenheid is om de beantwoording hiervan voor te bereiden.

### 3. Toetsingskader

| Aspect                                          | Verantwoording                                                    | Document                                                                                         | Frequentie                                                                |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Externe regelgeving                             | Voldoen aan wetgeving                                             | Bestuursverslag<br>Accountantsverslag<br>Bestuursaudit rapport<br>Accountant selectie            | 1x per jaar<br>1x per jaar<br>1x per 4 jaar<br>1x per 4 jaar              |
| Doelmatigheid, rechtmatigheid, risico's         | Inzet van middelen ter realisatie van opdracht van de organisatie | Risico analyse<br>Management letter<br>Bestuursverslag<br>Jaarrekening<br>Verslag auditcommissie | 1x per 2 jaar<br>1x per jaar<br>1x per jaar<br>1x per jaar<br>2x per jaar |
| Compliance aan codes en maatschappelijke normen | Controle op naleving                                              | Bestuursverslag<br>Actualiseren statuten, regelingen en codes                                    | 1x per jaar<br>1x per 4 jaar                                              |
| Financiële doelstellingen                       | Controle op realisatie                                            | Kaderbrief (Meerjaren)begroting<br>Managementrapportages                                         | 1x per jaar<br>1x per jaar<br>3x per jaar                                 |

|                                               |                                                                             |                                                                                                                                                                   |                                                                                               |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Operationele voortgang                        | Actualiteiten en voortgang                                                  | Managementrapportages<br>Jaaragenda RvT<br>Rooster van aftreden RvT                                                                                               | 3x per jaar<br>1x per jaar<br>1x per jaar                                                     |
| Strategisch meerjarenplan                     | Actualiteiten en voortgang                                                  | Managementrapportages<br>Evaluatiedocument                                                                                                                        | 3x per jaar<br>1x per jaar                                                                    |
| Kwaliteit en effectiviteit CvB                |                                                                             | Evaluatiegesprekken CvB                                                                                                                                           | 1x per jaar                                                                                   |
| Kwaliteit en effectiviteit RvT                |                                                                             | Zelfevaluatie en gesprek hierover<br>Professionalisering RvT                                                                                                      | 1x per jaar<br>1x per jaar                                                                    |
| Kwaliteit en effectiviteit relatie CvB en RvT |                                                                             | Vooroverleg en reflectie op de vergadering                                                                                                                        | Iedere vergadering, besprekspunt indien aanleiding                                            |
| Transparantie en verantwoording               |                                                                             | Verslagen RvT vergadering<br>Bestuursverslag<br>Verslag RvT<br>Vergoeding RvT vaststellen<br>Bezoldiging CvB vaststellen<br>Leerlingontwikkeling & Instandhouding | Iedere vergadering<br>1x per jaar<br>1x per jaar<br>1x per jaar<br>1x per jaar<br>1x per jaar |
| Omgaan met interne en externe stakeholders    | CvB informeert en/of betreft RvT bij ontwikkelingen en samenwerkingsplannen | Schoolbezoeken<br>Memo's<br><br>Besluitvormingsnotities<br>GMR-RvT vergadering                                                                                    | 2x per jaar<br>Iedere vergadering, indien aanleiding<br>Indien aanleiding<br>2x per jaar      |