

Stichting Keizer Karel



Alkwin Kollege
Keizer Karel College

Toezichtkader Stichting Keizer Karel

Definitief	17 juli 2023
Versie	1.0
Auteur	RvT SKK en Berit Lindemann
Besproken met bestuur	28 juni 2023 datum
Ter informatie naar GMR en staf	juli 2023
Vastgesteld door RvT	17 juli 2023

Inhoudsopgave

1. Inleiding	2
2. Taken van de RvT	4
3. Toezichtvisie en werkwijze	6
3.1 <i>Onze leidende principes</i>	6
3.2 <i>Werkwijze</i>	7
4. Toezichtkader	11
5. Werkgeverschap	15
6. Functioneren RvT	16
Tot slot	18

1. Inleiding

In dit intern toezichtkader leggen wij als raad van toezicht van Stichting Keizer Karel (hierna resp. de RvT en SKK) een aantal zaken vast. Onder andere (1) de taken van de RvT, (2) haar visie op toezicht en werkwijze, (3) haar toezichtkader en de prioritaire onderwerpen die zij van belang acht voor de komende periode (2023-2027) en (4) een aantal ijkpunten t.a.v. die onderwerpen. Aan de hand hiervan (1 t/m 4) toetst de RvT het beleid en de besluiten van het bestuur: wanneer is het – in procesmatige en inhoudelijke zin- goed en draagt het daarmee bij aan de koers en ambities van de stichting SKK? Daarnaast besteden we aandacht aan onze rol als werkgever en de evaluatie van ons eigen functioneren.

Doel van het kader

Met het opstellen van het toezichtkader wil de RvT transparant zijn omtrent haar visie, taken en manier van werken maar ook heldere richting bieden voor de kaders waarbinnen het bestuur zijn handelingsruimte heeft. Door het toezichtkader in te richten met ijkpunten en daaraan informatiebronnen te koppelen, schept het duidelijkheid over wat RvT en bestuur van elkaar kunnen verwachten, en vooral: waarover het gesprek met elkaar moet gaan. Het bestuur weet wanneer hij het goed doet en de RvT weet wat er goed gaat en waarover de dialoog gevoerd moet worden.

Het toezichtkader houdt ons als RvT ook scherp op de rollen die wij hebben te vervullen. Het helpt bijvoorbeeld te voorkomen dat wij bij de uitoefening van onze toezichthoudende taak te eenzijdig focussen op bepaalde aspecten of in onze rol te veel schuiven richting de rol van het bestuur. Het biedt een goed handvat om vanuit onze rol te toetsen en te beoordelen of het in procesmatige zin goed gaat, dit bijdraagt aan de realisatie van de koers en ambities van de stichting SKK, te bepalen waar mogelijk de (inhoudelijk verdiepende) dialoog gevoerd moet worden en te komen tot een beoordeling van de taakuitoefening en het functioneren van het bestuur.

Systematisch, cyclisch en vanuit eigen rol

Het toezichtkader is systematisch, cyclisch en dynamisch. Meer concreet, het gaat over de verschillende beleidsdomeinen, het is cyclisch ingebed in de werkwijze die wij hanteren en wordt meermaals per jaar en in verschillende gesprekken (op onderdelen) geraadpleegd.

De RvT heeft vijf reguliere vergaderingen met het CvB, die telkens worden voorafgegaan door een vooroverleg van de RvT buiten aanwezigheid van het bestuur. Daarnaast vindt er eenmaal per zes weken afstemmingsoverleg plaats tussen de voorzitter RvT en het bestuur. Wij hanteren een jaaragenda met daaraan gekoppeld een vergaderrooster, waarin op basis van het toezichtkader de onderwerpen met de verschillende gremia (GMR, scholenbezoek, externe accountant en een keer in de vier jaar met de Onderwijsinspectie) worden besproken. Onderdeel van het jaarrooster zijn twee vergaderingen met de GMR, waarvan eentje in aanwezigheid van het bestuur. Ook hebben wij als RvT driemaal per jaar een iraad vergadering waarin zaken als het toezichtkader, het functioneren van de raad zelf, de jaarplanning en de gesprekken in het kader van de jaarcyclus bestuur besproken worden.

De commissies

In de onderwijscommissie bespreken we de kwaliteit van het onderwijs, de onderwijsvisie, het onderwijsbeleid en beleidsuitvoering, de algemene ontwikkelingen op het gebied van onderwijs en specifieke toepassingen hiervan op de scholen met bestuur en rectoren. De auditcommissie is belast met het toezicht op het bestuur op het gebied van interne risicobeheersings- en controlesystemen en financiële informatieverstopping. Daarnaast adviseert zij over de aanstelling van de externe accountant. De remuneratiecommissie ziet in het bijzonder toe op het geven van invulling aan de werkgeversrol van de Raad van Toezicht (RvT) richting het College van Bestuur en verricht namens de RvT een aantal voorbereidende werkzaamheden.

Code goed bestuur VO

Bestuur en RvT dragen een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor goed bestuur van, en toezicht op de onderwijsorganisatie, passend bij de regionale maatschappelijke opgave. Wij zijn als RvT betrouwbaar als wij onze verantwoordelijkheid nemen in deze opgave en dit ook goed doen door professioneel te handelen en te investeren in onze professionaliteit, integer en juist handelen en hier open over zijn.

In dit toezichtkader zijn we dan ook transparant over onze waarden (leidende principes), hoe we deze vertalen en in de praktijk brengen en hoe we de uitwerking daarvan en ons eigen functioneren continu evalueren. De vier principes van de code - verantwoordelijkheid, professionaliteit, integriteit, openheid – en de daarbij genoemde good practices hebben allen een concrete en praktische vertaling in dit kader gekregen, passend bij de specifieke context van SKK.

Artikel 14 van de statuten van SKK beschrijft de algemene taken en bevoegdheden van de RvT. De RvT voert haar taak uit met in achtname van de statuten, dit toezichtkader en de code goed bestuur.

2. Taken van de RvT

Binnen de Raad en tussen de Raad en het bestuur is een *duidelijke taakverdeling*. Deze is vastgelegd in de statuten en de reglementen. Het hoofduitgangspunt is dat het bestuur het beleid maakt door te sturen en te beheersen en dat de RvT daar toezicht op houdt (zorgt voor bewaking en checkt eventuele bijsturing van het bestuur).

De RvT beperkt zich in zijn rol tot uitspraken op hoofdlijnen en treedt niet in de bevoegdheid van het bestuur om zelfstandig strategisch, tactisch en/of operationeel beleid te voeren. Als RvT richten wij ons met name op de normen en uitgangspunten – *en zijn daarmee richtinggevend en kaderstellend* - waaraan de beslissingen van het bestuur moeten voldoen.

Als RvT van SKK hebben wij de volgende formele taken:

1. Toezicht houden
2. Werkgever van het Bestuur
3. Klankborden en adviseren
4. Verbinden met de samenleving, door bv de inzet van netwerken

1 Toezicht houden

De taak van toezicht houden betreft informatie verwerven, vragen stellen, oordelen en indien nodig interveniëren. Het toezicht vindt cyclisch plaats. Vooraf gericht op strategie, voornemens en besluiten, tijdens gericht op de uitvoering, realisatie en bijsturing en achteraf gericht op het evalueren van de uitvoering van beleid, besturing, opbrengsten en resultaten van de organisatie.

2 Werkgever van het Bestuur

Als werkgever zien we erop toe dat het Bestuur effectief en goed functioneert, wet- en regelgeving naleeft en werkt aan het behalen van resultaten gericht op het realiseren van de statutaire doelstelling (zie artikel 2 lid 1 statuten) en daarmee een bijdrage levert aan de missie en visie van de SKK.

Daarnaast anticiperen we op opvolging van het Bestuur door zorg te dragen voor een actueel profiel van het Bestuur en een wervings- en selectieprocedure. De wijze waarop de RvT invulling geeft aan deze taak is verder uitgewerkt in hoofdstuk 4.

3 Klankborden en adviseren

Wij fungeren als klankbord door mee te denken en oplossingen aan te dragen, door tegenwicht te bieden of door een andere zienswijze te zoeken en een vraagstuk in een breed perspectief te zetten. Dit kan gevraagd en ongevraagd in een bilateraal of collectief overleg met het bestuur. Wij zijn terughoudend met ongevraagd advies. Een advies is vrijblijvend en hoeft door het Bestuur niet te worden opgevolgd.

4 Verbinden met de samenleving door inzet van netwerken

Vanuit de netwerktaak voorzien wij als RvT de organisatie van hulpbronnen en steun, en vervullen een brugfunctie naar de samenleving door voortdurend te toetsen of de organisatie haar maatschappelijke functie nog wel vervult. Als RvT zetten wij ons netwerk in ten dienste van het Bestuur en voor de toetsing van de maatschappelijke legitimiteit van de organisatie.

Wij zijn ons als RvT bewust van onze formele taken. Good governance ontstaat echter niet alleen door het formaliseren van de verhoudingen of door het uitwerken en expliciteren van allerlei processen en procedures. We werken ook vanuit moderne governance principes, waarin weliswaar sprake is van helderheid over de formele rollen maar ook ruimte is voor strategisch partnerschap. Dat geven we vorm in onze visie en werkwijze.

3. Toezichtvisie en werkwijze

3.1 Onze leidende principes

Wat zien wij als (het goede in) goed besturen en intern toezichthouden? Welke houding en gedrag wordt daarbij specifiek van ons als RvT gevraagd? Wij kennen een diverse samenstelling van ervaringen, kennis en kunde binnen onze RvT. Tegelijkertijd hebben we – in die diversiteit – een aantal gedeelde leidende principes die voor ons ten grondslag liggen aan goed toezicht en voor hoe wij werken.

Het gaat om de volgende principes:

1 Maatschappelijke betekenis en impact

Onderwijsorganisaties zijn onderdeel van een maatschappij in beweging die continu andere eisen aan het onderwijs stelt en bestaat uit belanghebbenden die in wisselende mate betrokken willen zijn bij de onderwijsorganisatie. Ook het onderwijs zelf verandert en autonome onderwijsbesturen moeten steeds vaker regionale oplossingen vinden voor maatschappelijke vraagstukken en zorgen voor een kwalitatief hoogstaand en divers onderwijsaanbod. Allen die bij het onderwijs betrokken zijn, zijn verenigd in hun streven naar dit goede onderwijs. Hiervoor zijn het samenspel tussen bestuur en intern toezicht, het goed betrekken van belanghebbenden, zoals personeel, leerlingen en hun ouders en de regionale samenwerking met partners, zoals gemeenten, en andere onderwijsorganisaties belangrijk.

Als RvT vinden we het van belang dat wat SKK doet maatschappelijk van betekenis is en potentieel maatschappelijke impact heeft, ofwel beantwoordt aan de regionale vraagstukken die leven. We houden toezicht op en stimuleren het SSK in de context van deze regionale vraagstukken en hebben oog voor de betrokkenheid van belanghebbenden in het komen tot een legitieme maatschappelijke opgave.

2 Verantwoordelijkheid en professionaliteit

We voelen ons gezamenlijk verantwoordelijk, we letten op elkaar, maar eenieder functioneert vanuit haar eigen rol. Het bestuur is verantwoordelijk voor het maken en realiseren van het SKK beleid (strategisch, tactisch en/ of operationeel) en het organiseren, sturen en beheersen van het proces waarbinnen goed onderwijs tot stand komt. Wij als RvT zijn verantwoordelijk voor het houden van toezicht op de aanwezigheid van heldere normen die als basis dienen voor dat proces. Daarmee creëren wij gezamenlijk – ieder vanuit de eigen rol - publieke waarde. Hierbij wordt als uitgangspunt benadrukt en gehanteerd dat het bestuur stichting SKK vertegenwoordigt.

Bij onze verantwoordelijkheid hoort het dat onze activiteiten een goede kwaliteit kennen. We ontwikkelen - in afstemming met het bestuur - onderhavige toezichtvisie en –kader. Hierin wordt onder andere helder hoe wij invulling geven aan onze rollen (adviseur, werkgever, toezichthouder en netwerker), hoe wij hiernaar handelen en welke informatie daarvoor nodig is. We werken vanuit een heldere jaarplanning en hebben overzicht over wat speelt en waar we gevraagd of proactief bij kunnen dragen.

Wil de RvT haar rol goed vervullen dan vraagt dat we niet enkel de goede dingen willen doen, maar ook 'de dingen ook goed en zorgvuldig doen.' Dat vraagt om zelfevaluatie maar ook de evaluatie van ons samenspel met het bestuur, GMR en andere belanghebbenden. We bespreken uitkomsten met bestuur en bepalen mede daarop onze professionaliseringsagenda waarin we ook aan onze eigen vakbekwaamheid werken, als collectief en voor de individuele leden. Onze voorzitter ziet toe op de opvolging.

3 Samen en respect

Good governance ontstaat naar ons idee niet alleen door het formaliseren van de verhoudingen, maar ook door scheidingen aan te brengen tussen intern toezicht houden en besturen, door het uitwerken / expliciteren van allerlei processen en procedures.

In onze onderlinge gesprekken als RvT maar ook met bestuur benadrukken we het belang van het principe dat we het samen doen, vanuit samen- en tegenspel en dat doen we op respectvolle wijze. Bij voorkeur willen we werken vanuit moderne governance principes, waarin weliswaar sprake is van een formele besluitvorming 'aan de achterkant' maar ook ruimte is voor strategisch partnerschap 'aan de voorkant'.

We (h)erkennen elkaars waardigheid en rol en respecteren verschillende zienswijzen. We hanteren een open houding en laten ruimte voor het bestaan van verschillen, staan open voor andere overtuigingen. We tonen betrokkenheid en verantwoordelijkheid en dragen bij aan het gedeelde belang. We zijn alert op situaties die zorg vragen en nemen hier initiatief toe en helpen elkaar op weg. We bevragen en adviseren proactief en verzamelen onze informatie bij verschillende belanghebbenden.

Dit 'samen doen' vraagt van ons als RvT dat we geregeld stil staan bij de vraag: waren we rolvast? Ook de vraag 'waren we ons bewust van de rol?' is relevant. Datzelfde geldt voor de vragen, zoals: Hoe heeft het besluit of beleid bijgedragen aan wat we elke leerling van de scholen van de stichting SKK gunnen? Hoe verantwoorden we ons hierover naar de belanghebbenden?

Deze leidende principes zullen op verschillende momenten in verschillende situaties aangesproken worden. De RvT streeft er naar daarin praktische wijsheid te betrachten: het vermogen om in situaties verstandig om te gaan met complexe vragen en te kunnen bepalen en doen wat goed is.

3.2 Werkwijze

Onze principes zijn leidend in hoe wij in de praktijk toezicht houden. Om uitvoering te geven aan de toezichthoudende taak maken de volgende aspecten deel uit van de werkwijze van de RvT:

1. Informatie verzamelen
2. Oordelen
3. Intervenieren

4. Early warning signalen (indien relevant)

1 Informatie verzamelen

De RvT heeft om goed toezicht te kunnen houden voldoende informatie nodig.

In de eerste plaats ontvangt de RvT informatie van het Bestuur. Doorgaans zal dit gebeuren als voorbereiding op dan wel tijdens de vergaderingen van de RvT. De informatieagenda geeft aan wanneer welke informatie minimaal besproken wordt en beschikbaar wordt gesteld aan de RvT. Indien daarvoor aanleiding zal het Bestuur ons tussentijds van relevante informatie voorzien.

In de tweede plaats hebben wij (met medeweten van het Bestuur) periodiek contact met de interne stakeholders: schoolleiding, MT, GMR, sleutelfunctionarissen afdeling bedrijfsvoering, docenten, leerlingen en ouders om ons te laten informeren. We maken hierbij onderscheid tussen gepland en ongepland contact met interne stakeholders. Geplande contacten, bijvoorbeeld het bijwonen van een representatieve aangelegenheid of een overleg met de GMR, zijn onderdeel van de jaarlijkse activiteiten van de RvT. Wij zijn terughoudend wat betreft ongepland contact en zullen over de omgang met informatie uit ongepland contact in gezamenlijkheid en in overleg met het Bestuur besluiten.

Tot slot maken we als RvT gebruik van externe informatiebronnen, mede om goed op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen binnen het voortgezet onderwijs. De RvT kan opdracht geven aan het bestuur dan wel een externe deskundige en/ of accountant om de prestaties, bestedingen of anderszins van SKK te benchmarken met vergelijkbare onderwijsorganisaties.

2 Oordelen

Vooraf

Mede aan de hand van onderstaande vragen worden (strategisch) beleid, voornemens en voorgenomen besluiten van het Bestuur getoetst en beoordeeld door de RvT. Toezicht vooraf vindt minimaal plaats met betrekking tot de besluiten die de voorafgaande goedkeuring van de RvT behoeven (conform de statuten). Mogelijke toetsingsvragen zijn:

1. Is er samenhang met de statutaire doelstelling en de opdracht van de SKK?
2. Is er sprake van voldoende onderbouwing (waarom, wat, hoe, haalbaarheid)?
3. Is er voldoende interne en externe legitimering? (draagvlak/ externe oriëntatie)
4. Is er balans tussen het ambitieniveau en de inzet van middelen?
5. Zijn de procedures juist gevolgd? (onder andere richting de GMR)
6. Is de mate en kwaliteit van de concretisering voldoende scherp in termen van lange-korte termijn en implementeerbaarheid van de operationalisering?

Achteraf

Het toezicht achteraf is in de praktijk het meest omvangrijke deel van de toezichttaak. Het behelst integraal toezicht op alle facetten van het besturen en de doelbereiking van SKK.

Waar toezicht vooraf zich richt op het borgen van helder geformuleerde doelen voor de organisatie, richt toezicht achteraf zich op de strategie die door het Bestuur ingezet wordt

om deze doelen te realiseren. De strategie van het Bestuur dient integraal te zijn en zowel onderwijsinhoudelijke als procesmatige en financieel-beheersmatige domeinen te beslaan.

De domeinen waar wij als RvT primair toezicht op houden zijn opgenomen in het toezichtkader (zie hoofdstuk 4). Dit dient als handvat voor het oordelen achteraf. Oordelen komen tot stand na onderlinge beraadslaging. Aan de genomen besluiten zijn alle leden van de RvT gebonden. Wij voeren standaard een vooroverleg dat voorafgaand aan de vergadering en zonder aanwezigheid van het Bestuur plaatsvindt. Het doel van vooroverleg is de agenda en –stukken en eventueel binnengekomen signalen met elkaar bespreken en bepalen welke vragen wij nodig achten te stellen. Een lid van de RvT kan een verzoek voor (aanvullend) vooroverleg indienen bij de voorzitter.

3 Intervenieren

Afhankelijk van de inschatting en het oordeel van de RvT, wordt indien nodig overgegaan tot een 'interventie'. Als de RvT niet overtuigd is van de bewijsvoering van het Bestuur, zijn onder andere de volgende interventies mogelijk:

1. Verzoek om meer informatie: bijv. meer of meer gedetailleerde informatie dan volgens geldende procedures is aangereikt of aanvullende informatie vanuit andere bronnen (interne of externe partijen).
2. Verzoek om scenario's en beoordeling daarvan: bijv. schetsen scenario's/ risico's die het gevolg kunnen zijn van een beslissing.
3. Verzoek om expliciete toetsing aan doelstelling, opdracht of stakeholders: bijv. het verzoek een voorliggend plan expliciet te toetsen aan de strategische doelen of voor te leggen aan relevante belanghebbenden. Zij kunnen de RvT vervolgens voorzien van een onderbouwde belangenafweging.
4. Onthouding van goedkeuring (voor zover voorbehouden aan de RvT): dit is een vergaande maatregel en kan voorafgaan aan het inzetten van het arbeidsrechtelijke maatregelen door de RvT.

Een interventie wordt expliciet als procesopmerking door de voorzitter van de RvT uitgesproken en in de notulen van de vergadering van de RvT opgenomen.

4 'Early warning' signalen

De onderstaande signalen, zijn signalen waar de RvT door het Bestuur, in een vroegtijdig stadium, over geïnformeerd wil worden.

- De realisatie wijkt (ver) af van begroting en prognose (meer dan 5%)
- Er zijn bijzonderheden in de onderwijsresultaten
- Bijzondere ontwikkelingen in projecten (huisvesting)
- Binnengekomen klachten op bestuursniveau
- Publiciteitsgevoelige kwesties en SKK in de media
- Melding van arbeidsconflicten (mediation of juridisch traject)
- Hoog personeelsverloop in de organisatie
- Gevoeligheden rondom invullen vacatures op het niveau van schoolleiding en of MT.

Onderstaande signalen van stakeholders of anderszins kunnen aanleiding zijn voor ons als RvT om het toezichtregime tijdelijk aan te passen en om te schakelen naar verscherpt

toezicht. Het is hierbij voor ons van belang dat signalen snel kunnen worden omgezet in verder en dieper doorvragen en dat het bestuur kan worden uitgenodigd tot het geven van nadere informatie en het voeren van overleg.

- De RvT wordt te laat of onjuist geïnformeerd
- Het Bestuur reageert defensief of laat zich herhaaldelijk verrassen
- Irrationele tijdsbesteding van het Bestuur
- Adviezen in de managementletter van de externe accountant en/of andere adviseurs worden niet (tijdig) opgevolgd
- Uitstellen of afzeggen van overleg met (door) de RvT (ingestelde commissies)
- Voelbare spanningen tussen (leden van) de RvT en het Bestuur
- Signalen vanuit de GMR, vertegenwoordigingen van ouders en/of leerlingen
- Signalen van overige stakeholders of derden
- Verzoek om contact door een interne of externe stakeholder belangrijk hierbij is toetsing (in positie houden van alle belanghebbenden) of de betrokkenen (eerst) het juiste proces hebben doorlopen, zo niet dan is het verzoek niet-ontvankelijk.

In dit hoofdstuk hebben we uiteengezet wat onze leidende principes zijn in het uitvoeren van onze toezichthoudende taken. We hebben eveneens geschetst hoe we – binnen die verschillende taken – formeel werken. In het volgende hoofdstuk gaan we dieper in op ons toezichtkader waarin we expliciet aangeven wat belangrijke onderwerpen in het toezicht zijn en welke ijkpunten we daarin hanteren.

4. Toezichtkader

Als RvT hanteren wij onderstaande kader in het uitvoeren van haar toezichthoudende taken. Het vormt een handvat voor betekenisvol toezicht op en dialoog met het Bestuur, maar ook voor het aangaan van gesprekken en ophalen van informatie bij relevante belanghebbenden.

We zien het kader dan ook als een middel dat ons als RvT helpt (1) de juiste inhoudelijke focus te houden, (2) ons scherp te houden op onze rol om toezicht te houden op of het procesmatig goed gaat en (3) de goede gesprekken met het Bestuur te faciliteren. Met dit kader proberen we dan ook zoveel mogelijk aan te sluiten bij het bestuurlijk kader van SKK.

De volgende onderwerpen staan in de periode 2023-2027 centraal:

1. Strategie en beleid
2. Kwaliteit van onderwijs op de scholen
3. Personeel en HRM
4. Financiën
5. Omgeving en positionering
6. Bedrijfsvoering en huisvesting
7. Functioneren bestuur en organisatie

1. Strategie en beleid

Het bestuur stelt eens per vier jaar een helder en gefundeerd strategisch kader / strategisch (meerjaren)beleidsplan vast. Hij houdt op basis hiervan koers en draagt er zorg voor dat het beleid van de organisatie (inclusief schoolplannen) gericht is op het realiseren van de ontwikkelde strategie.

IJkpunten RvT

- De RvT functioneert voor het bestuur als strategisch sparringpartner bij de ontwikkeling van het plan.
- Het bestuur laat zien dat er binnen de organisatie draagvlak bestaat voor de uitvoering van het plan en laat zien op welke wijze gebruik is gemaakt van de input vanuit externe stakeholders.
- Het strategisch beleidsplan wordt door het bestuur tijdig ter goedkeuring aan de RvT voorgelegd.
- De strategie is ambitieus en helder geformuleerd met concrete doelen, het is helder hoe het bestuur de realisatie van het plan periodiek evalueert.
- Jaarlijks wordt de strategie geëvalueerd met als doel te bepalen of het nog passend is voor de huidige situatie van de organisatie.
- (beleids-) voorstellen worden door het bestuur getoetst op uitvoerbaarheid en kunnen op voldoende steun en draagvlak rekenen van de medewerkers die ze moeten uitvoeren.

2. Kwaliteit van het onderwijs

Het bestuur ontwikkelt een visie op goed onderwijs en draagt deze uit. De visie is uitgewerkt in kwaliteitsdoelen en de kwaliteitszorg is zodanig ingericht dat de voortgang ten aanzien van deze doelen meetbaar, merkbaar en zichtbaar vastgesteld

kan worden. Het bestuur zorgt er samen met de schoolleiding voor dat binnen de stichting aantoonbaar wordt samengewerkt aan de realisatie van de onderwijsvisie, en verantwoordt zich daarover.

IJkpunten RvT

- De onderwijsvisie geeft uitdrukking aan de brede maatschappelijke opgave van de SKK en verwoordt de bijdrage aan kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming.
- De visie is ambitieus, biedt aanknopingspunten voor uitwerking in concrete doelen maar biedt ook ruimte voor eigen invulling op de scholen.
- Het bestuur en de RvT bespreken regelmatig ontwikkelingen ten aanzien van onderwijskwaliteit, de voortgang ten aanzien van het realiseren van de onderwijsvisie en de (mogelijke) gevolgen daarvan voor de organisatie.
- Het bestuur laat zien op welke wijze hij streeft naar de best denkbare kwaliteit. Zij werkt actief aan het wegnemen van belemmeringen (toegankelijkheid) en het bevorderen van kansgelijkheid en is transparant over de wijze waarop hieraan invulling aan wordt gegeven.
- De RvT wordt tijdig geïnformeerd over de onderwijskwaliteit en opbrengsten (inclusief inspectie oordelen en visitatierapporten) en de acties die het bestuur daarop heeft ondernomen.
- Vanuit de toezichthoudende rol is in de komende periode (2023-2027) in het bijzonder aandacht voor de ontwikkelingen binnen SKK op bijvoorbeeld het gebied van taalbeleid, rekenvaardigheden en burgerschap. Uiteraard anticiperen we – in afstemming met bestuur- op actuele ontwikkelingen en wijzigingen die een andere focus zouden kunnen vragen.

3. Personeel en HRM

Het bestuur werkt vanuit een samenhangend HRM beleid met aandacht voor werving, behoud en ontwikkeling van personeel. Zij bevordert een professionele cultuur gericht op voortdurende professionalisering en onderlinge samenwerking. Het bestuur zet zich in voor het goed functioneren en de doorlopende professionalisering van de medezeggenschapsorganen en stimuleert de betrokkenheid van ouders en personeel bij de scholen.

IJkpunten RvT

- Er is een samenhangend HRM beleid met duidelijke speerpunten passend bij de actualiteit en daarbij behorende concrete doelstellingen.
- Het bestuur en de RvT bespreken regelmatig ontwikkelingen ten aanzien van de realisatie van het HRM beleid en de (mogelijke) gevolgen daarvan voor de organisatie.
- Vanuit de toezichthoudende rol is in de komende periode (2023-2027) in het bijzonder aandacht voor ontwikkelingen binnen SKK op bijvoorbeeld het gebied van personeelstekort, verzuim en personeelstevredenheid. Uiteraard anticiperen we – in afstemming met bestuur- op actuele ontwikkelingen en wijzigingen die een andere focus zouden kunnen vragen.

4. Financiën

Het bestuur draagt er zorg voor dat financiële middelen van de organisatie zo worden ingezet dat deze bijdragen aan de realisatie van doelen uit het strategisch beleidsplan en de op basis daarvan gemaakte deelbeleidsplannen. Tevens zorgt het bestuur ervoor dat interne risicobeheersing- en controlesystemen naar behoren functioneren.

IJkpunten RvT

- Het financieel beleid sluit aan op het onderwijsbeleid met zichtbare normering (beleidsrijk begroten).
- Voor 1 juli wordt de jaarrekening inclusief goedkeurende accountantsverklaring aangeleverd bij het ministerie van OCW.
- De financiële gevolgen van beleidsvoorstellen zijn gedekt binnen de goedgekeurde (meerjaren-)begroting.
- Afwijkingen van deze begrotingen worden tijdig en met onderbouwing aan de RvT gemeld en zijn vooraf besproken met de auditcommissie.
- De toezichthouders met aandachtsgebied financiën en/of de auditcommissie worden/wordt door het bestuur steeds tijdig op de hoogte gesteld en fungeren/fungeert als sparringpartner voor het bestuur.
- Jaarlijks geeft de accountant een goedkeurende verklaring af.
- De RvT keurt de begroting en het jaarverslag goed.

5. Omgeving en positionering

Het bestuur werkt voortdurend in verbinding met de maatschappelijke context en werkt intensief samen met andere besturen in het vo en met andere relevante partijen. Het bestuur neemt zijn verantwoordelijkheid bij het gezamenlijk oplossen van vraagstukken.

IJkpunten RvT

- Er is een visie op het betrekken van interne en externe belanghebbenden en hieraan wordt invulling gegeven in de realisatie van de opgave van de SKK;
- De interne omgeving (leerlingen, ouders, personeel) worden door het bestuur – indirect door de schoolleiding van de scholen - actief betrokken bij de besluitvorming over doelstellingen en werkomstandigheden. Het beleid komt tot stand in een open dialoog met de aangewezen medezeggenschapsorganen.
- Het bestuur participeert actief in de externe omgeving (relevante partners / netwerken in de stad en de wijk, gemeente); door het bestuur wordt beoordeeld in welke mate het beleid bijdraagt aan het draagvlak en positionering van de organisatie in de stad en de regio.
- De RvT heeft periodiek contact met de interne omgeving (bijv. door het bijwonen van bijeenkomsten) om informatie te verkrijgen over sfeer, eventuele tegenstellingen, draagvlak beleid, etc.

6. Bedrijfsvoering en huisvesting

De bedrijfsvoering van SKK voldoet aan professionele standaarden en vigerende wet- en regelgeving. Het bestuur hanteert de vastgelegde onderwijsvisie als leidend bij de strategische keuzes en realisatie op het gebied van het financieel management, strategisch personeelsbeleid, huisvesting en andere aspecten van de bedrijfsvoering.

IJkpunten RvT

- Het bestuur hanteert de vastgelegde onderwijsvisie als leidend bij de strategische keuzes en realisatie op het gebied van het financieel management, strategisch personeelsbeleid, huisvesting en andere aspecten van de bedrijfsvoering.
- Er is in de komende periode (2023-2027) in het bijzonder aandacht voor de toekomst van de huisvesting van Alkwin, verloop van de bouw van sportvelden en gymzalen KKC.
- Het bestuur werkt volgens een vastgestelde administratieve organisatie en planning & control cyclus.

- De bedrijfsvoering voldoet aan professionele standaarden en vigerende wet- en regelgeving.

7. Functioneren bestuur en organisatie

Het bestuur werkt actief aan de professionaliteit van de organisatie en van zichzelf. De kwaliteit van de bestuurlijke organisatie is op niveau. De organisatie beschikt over de juiste middelen om de taken uit te kunnen voeren. Het bestuur zorgt voor evenwicht in het uitvoeren van bestuurlijke en managementtaken. Het bestuur houdt voldoende afstand van de dagelijkse gang van zaken om zijn bestuurlijke taak te kunnen uitvoeren.

IJKpunten RvT

- Het functioneren van het bestuur wordt jaarlijks door de RvT besproken en daartoe is een remuneratiecommissie ingesteld t.b.v. de (voorbereiding van) de beoordeling van het bestuur, inclusief beloningsaangelegenheden.
- Bij deze beoordeling maakt de commissie gebruik van de informatie die in de loop van het jaar over het bestuur is verzameld.
- Indien nodig worden tussentijds gesprekken met het bestuur gevoerd.
- De RvT ziet er op toe dat jaarlijks verantwoording wordt afgelegd (in de jaarrekening) over de bezoldiging en de arbeidsvoorwaarden van het bestuur. Een en ander op basis van de Wet Normering Topinkomens (WNT).
- De RvT, en dan met name de voorzitter, vormt een klankbord voor het bestuur i.r.t. diens persoonlijke/professionele ontwikkeling.
- Bij de evaluatie van het functioneren van het bestuur is zowel aandacht voor de resultaten als voor ontwikkeling van competenties in relatie tot toekomstige opgaven. Onderdeel daarvan kan zijn dat het bestuur periodiek (eens in de vier jaar) deelneemt aan collegiale bestuurlijke visitatie.

5. Werkgeverschap

Een belangrijke verantwoordelijkheid van de RvT is de kwaliteit van het functioneren van het Bestuur. Dit betekent dat wij het functioneren van het Bestuur evalueren en beoordelen, hiertoe functioneringsgesprekken voeren -mede op basis van inbreng uit de organisatie- en de uitkomsten en gemaakte afspraken vastleggen. Ook geven wij in dit kader aandacht aan de professionaliseringsbehoefte van het Bestuur en ziet toe op de uitvoering daarvan.

De gesprekkencyclus

Jaarlijks voeren we een planningsgesprek, een tussentijds gesprek en een functionering- en ontwikkelgesprek met het bestuur in zijn rol als Bestuur. Dit gesprek wordt namens de RvT gevoerd door de remuneratiecommissie. Over de inbreng van het gesprek wordt vooroverleg gepleegd met de andere leden van de RvT. De uitkomsten van het gesprek worden schriftelijk vastgelegd en teruggekoppeld aan de RvT. In voorkomende gevallen kan aan het oordeel door de remuneratiecommissie een voorstel voor bezoldiging (en overige arbeidsvoorwaarden) en afspraken over te ondernemen professionaliseringsactiviteiten gekoppeld worden. De RvT besluit hierover in de interne raad (iraad).

Informatie verzamelen

De remuneratiecommissie vormt zich een oordeel over het functioneren van het bestuur ieder apart door input te vragen bij de andere leden van de RvT en het Bestuur te vragen om een zelfevaluatie. De RvT beperkt zich echter niet tot zijn eigen waarneming en zal ook informatie ophalen bij interne stakeholders, bijvoorbeeld door gesprekken (bovenschoolse staf/ schoolleiders, MT leden, docenten en onderwijs ondersteunend personeel (OOP) en aanwezigheid bij interne en externe bijeenkomsten waar het Bestuur een rol speelt (activiteiten of evenementen van de SKK). Het bestuur verzamelt eveneens informatie door het uitvoeren van een zelfevaluatie. Zie voor werkwijze de Regeling Gesprekscyclus Bestuur.

Beoordelen functioneren van het bestuur

De uitkomst van het functioneringsgesprek bevat een oordeel van de RvT over 'hoe goed' het Bestuur functioneert. Wij realiseren ons daarbij dat goed bestuur voor een groot deel niet in regels of richtlijnen is te vatten, maar draait om cultuur, gedrag, leiderschap, professionaliteit en discussie over, afwegingen bij en handelen naar normen en waarden.

Leidend voor de beoordeling zijn de afspraken die in het planningsgesprek met het bestuur gemaakt worden en het toezichtkader. Op basis van het functionerings- en ontwikkelgesprek worden nieuwe afspraken gemaakt.¹

¹ Voor meer informatie verwijzen we naar het document gesprekscyclus.

6. Functioneren RvT

De RvT is verantwoordelijk voor de kwaliteit van het eigen functioneren. De voorzitter van de RvT heeft hierin een bijzondere verantwoordelijkheid als 'de architect' van het interne toezicht.

Samenstelling en werving

In navolging van de statuten (artikel 11 lid 1) bestaat de RvT uit een minimum van drie toezichthouders. Wenselijk is het aantal van 5 in verband met de zwaarte van de portefeuilles en de verdeling.

Werving van nieuwe leden vindt plaats op basis van openbaar gemaakte profielen, die regelmatig worden getoetst en indien nodig opnieuw vastgesteld. Dit gebeurt in elk geval bij een vacature in de RvT. De RvT stelt de profielen vast na hierover advies ingewonnen te hebben van het Bestuur en de GMR. De RvT stelt een openbare werving- en selectieprocedure vast. Daarbij is statutair bepaald (artikel 8 lid 4) dat de GMR het recht heeft om een bindende voordracht te doen voor één lid, met inachtneming van het vastgestelde profiel.

Om nieuwe leden van de RvT kennis te laten maken met de SKK en de werkwijze van de RvT zorgen wij voor een goede introductie. Er worden bijvoorbeeld schoolbezoeken ingepland zodat nieuwe leden van de RvT zich een beeld kunnen vormen van (de scholen van) de SKK, en ook wordt er kennis gemaakt met de GMR.

De zittingsperiode van een toezichthouder is maximaal vier jaar en deze kan 1 keer worden herbenoemd (statuten artikel 11 lid 7). Bij herbenoeming wordt het desbetreffende lid beoordeeld op basis van zijn/haar competenties in relatie tot het (herijkte) profiel. De voorzitter garandeert dat er een rooster van aan- en aftreden is, waardoor gelijkmatige opvolging is gewaarborgd.

Rol van de voorzitter

De voorzitter is de leider van de RvT. Zij/hij bereidt de vergaderingen van de RvT voor met het bestuur en eventuele secretaris, leidt de vergadering en moet zorgen dat de juiste conclusies getrokken worden en de besluiten op de juiste wijze worden vastgelegd en zorgt voor een adequate opvolging en afhandeling.

Daarnaast vraagt de rol van voorzitter het vermogen om met autoriteit en gezag de voorzittersfunctie in de RvT te vervullen, de persoonlijkheid en achtergrond om een leidende rol te vervullen bij de menings- en besluitvorming van RvT en zodanige eigenschappen en uitstraling dat hij/zij zo nodig extern een rol in het belang van de stichting kan vervullen en daartoe ook zijn/haar netwerk kan benutten.

De voorzitter ziet erop toe dat de RvT eenmaal per jaar systematisch een evaluatie uitvoert over het functioneren van de RvT en haar effectiviteit. Daarnaast voert de voorzitter jaarlijks functioneringsgesprekken met alle leden en inventariseert daarbij tevens de

professionaliseringsbehoefte van de RvT als geheel en van de afzonderlijke leden. Het functioneringsgesprek van de voorzitter wordt gevoerd door twee leden van de RvT.

Zelfevaluatie en verantwoording van de RvT

Wij evalueren jaarlijks en in aanwezigheid van het bestuur de onderlinge samenwerking tussen bestuur en de RvT en de inhoud en werking van het toezichtkader, eventueel onder externe begeleiding. Wij evalueren bovendien jaarlijks het eigen functioneren, leggen de conclusies en afspraken schriftelijk vast en doet hierover verslag in het jaarverslag. Het bestuur wordt om input voor deze evaluatie gevraagd. De conclusies van de zelfevaluatie van de RvT worden nabesproken met het bestuur, en minimaal eens in de drie jaar vindt de zelfevaluatie plaats onder begeleiding van een externe moderator/voorzitter.

Wij zullen in ieder geval bij de evaluatie bespreken: de aanwezigheid van de benodigde deskundigheid en competenties in de RvT, de onderlinge relatie, de relatie RvT-bestuur, de informatievoorziening, het functioneren van de voorzitter, het functioneren van de commissies, de rolverdeling, de wijze waarop toezicht is gehouden (inclusief het toezichtkader) en of dit toegevoegde waarde heeft gehad en de belangrijke thema's voor het volgende jaar.

Het rooster van aftreden en de professionaliseringsbehoefte (en het bijbehorende scholingsbudget voor de RvT) worden jaarlijks besproken tijdens de terugkoppeling van de individuele functioneringsgesprekken.

Honorering van de RvT

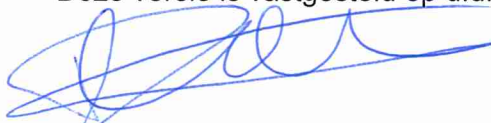
De RvT heeft gebruik gemaakt van de in de statuten van de SKK geboden mogelijkheid aan haar leden een onkostenvergoeding voor hun werkzaamheden toe te kennen. Daarbij hebben wij gehandeld overeenkomstig de in de sector geldende normen, zoals neergelegd in het document Honorering Raden van Toezicht 2015 van de VTOI, waarbij de RvT een conservatieve schatting heeft gemaakt van de naar verwachting door haar leden te besteden uren.

Tot slot

Dit toezichtkader is tot stand gekomen door verschillende besprekingen en sessies in de RvT en kritische dialoog met en consultatie van het bestuur. Het kader zal ook gepresenteerd en besproken worden met de GMR en directies.

Wij nemen ons voor dit toezichtkader elke strategische periode van 4 jaar te evalueren of indien zij dit nodig acht, eerder.

Deze versie is vastgesteld op d.d. 10 juli 2023

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Daniël Koningen', written over a horizontal line.

Namens de RvT, de voorzitter,
Daniël Koningen