

## 5. Toezichtkader Stichting Christelijke Onderwijs Groep Vallei & Gelderland-Midden

Vastgesteld door RvT op 30 september 2019

### **Toezichtkader van de Raad van Toezicht COG**

Het Toezichtkader is een nadere uitwerking van de visie van de Raad van Toezicht (RvT) op toezicht houden en is in de eerste plaats bedoeld als gezamenlijk referentiekader voor de leden van de RvT van de Christelijke Onderwijs Groep Vallei & Gelderland-Midden (COG). Het Toezichtkader helpt om te komen tot een brede, integrale focus en een gerichte, consistente toets en beoordeling van het beleid van het College van Bestuur en de algemene zaken binnen de organisatie. In het toezichtkader formuleert de RvT expliciete doelstellingen en indicatoren voor het eigen toezicht. Het Toezichtkader beoogt dus helderheid te geven over de wijze waarop de RvT van COG invulling geeft aan zijn toezichthoudende rol. Het is geënt op het Reglement van de Raad van Toezicht, waarin de afspraken over het functioneren van de RvT zijn vastgelegd. In het Informatieprotocol is tot slot beschreven op welke wijze de RvT wordt geïnformeerd.

#### **1. Uitgangspunten**

De RvT acht zich verantwoordelijk voor het integraal toezichthouden op het beleid van het College van Bestuur (CvB) en de algemene gang van zaken in de stichting (conform artikel 15 van de Statuten) en voor het bewaken van de kwaliteit van het primair proces.

De RvT zal zijn verschillende rollen (werkgeverschap, advisering, klankbordrol en goedkeuring) zo goed mogelijk invullen conform de heersende maatschappelijke opvattingen en codes en in open overleg met het CvB. Daarbij zoekt de RvT naar een goede balans tussen distantie en betrokkenheid.

De RvT zal voornamelijk achteraf toetsen. Daarnaast zal de RvT actief met het bestuur meedenken over de toekomst en strategische opties van de organisatie, zonder iets af te doen aan de verantwoordelijkheid van het CvB.

De RvT verwacht van het CvB bestuurlijke sensitiviteit om in te schatten op welke dossiers ze de RvT tijdig, aan de voorkant, betreft.

De RvT vergaart zelf actief en tijdig informatie bij het CvB, de externe accountant, de medezeggenschap, de directies, bij interne of externe functionarissen en adviseurs en externe organisaties en actoren.

## 2. Focus en ijkpunten

De RvT zal zich vooral richten op en bezighouden met (de beoordeling van):

### **a) De strategie**

De RvT zal het CvB voortdurend uitdagen en inspireren om toekomstige ontwikkelingen (kansen, bedreigingen, opties) in kaart te brengen om de mogelijkheden van het onderwijs van COG te versterken, te verkennen en uit te werken. De RvT zal het CvB daarbij adviseren. Het CvB is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de strategie en het formuleren van het beleid.

De RvT ziet toe op een jaarlijkse bespreking van het strategisch beleid van de stichting en de ijkking daarvan door het CvB. Deze bevat een omgevingsverkenning, interne analyse, kritische succesfactoren, risico indicatie en een weergave van de belangrijkste trends.

### **b) De kwaliteit van het onderwijs**

Het CvB is eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs, de examinering en diplomering. De RvT ziet toe op een goede kwaliteit van deze processen en een organisatie die hier primair op is gericht. Hij focust daarbij op:

- externe indicatoren zoals landelijke benchmarks en inspectierapporten;
- indicatoren die een beeld geven van de onderwijskwaliteit, blijkend uit het jaarlijks kwaliteitsverslag onderwijs, rendementscijfers, doorstroompercentages, examenprocessen en -resultaten;
- de organisatiecultuur en sfeer in de organisatie zoals deze blijken uit deelnemers- en medewerkers tevredenheidsonderzoeken en bezoeken aan de locaties. Zie hierbij ook punt d met betrekking tot organisatieontwikkeling.

### **c) De financiële bedrijfsvoering**

De RvT ziet toe op een financiële huishouding die de continuïteit van het onderwijs waarborgt en als doel heeft dat de middelen primair ten behoeve van het onderwijs worden ingezet. Op basis van het Strategisch Perspectief wordt jaarlijks door het CvB een Kaderbrief opgesteld met de beleidsmatige en financiële kaders voor de meerjarenbegroting COG en de begrotingen van de onderdelen. De Kaderbrief wordt in het voorjaar met de RvT besproken. De RvT wordt in het najaar gevraagd de meerjarenbegroting van COG goed te keuren en ontvangt daarbij de onderliggende begrotingen ter informatie.

Over belangrijke afwijkingen van de begroting wordt de RvT door het CvB geïnformeerd. Het CvB vraagt voorafgaand toestemming aan de RvT wanneer het in artikel 15 lid 4 sub g Statuten Stichting COG genoemde grensbedrag dreigt te worden overschreden.

De RvT ziet toe op de totstandkoming en naleving van een prudent Treasurybeleid conform de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. De RvT geeft opdracht aan de accountant voor het verrichten van de controle op de Jaarrekening.

### **d) Organisatieontwikkeling en P&O-beleid**

De RvT wil – zonder zich te veel in te laten met de interne organisatie – toezicht hebben op en betrokken zijn bij de ontwikkeling van de organisatie en haar medewerkers. Ze richt zich in het bijzonder op indicatoren die zicht bieden op de ontwikkeling van de organisatie en die het gesprek hierover faciliteren. Voorbeelden hiervan zijn de formatie(planning), medewerkerstevredenheid, ziekteverzuim, mobiliteit en professionaliseringsactiviteiten. Ook in de overleggen die de RvT tweemaal per jaar voert met de GMO COG, zal de RvT zich actief over organisatieontwikkeling en P&O-beleid laten informeren.

#### **e) Huisvesting, facilitair en ICT**

De RvT ziet toe op adequate facilitering van het onderwijs met huisvesting, ICT- voorzieningen en overige facilitaire middelen. Bij het plegen van grote investeringen in deze voorzieningen wordt de RvT vroegtijdig betrokken. De RvT ziet erop toe dat voorzieningen aansluiten op of aangepast kunnen worden aan toekomstige onderwijsontwikkelingen. Ook ziet hij erop toe dat investeringen en genomen risico's maatschappelijk aanvaardbaar zijn en de continuïteit van COG waarborgen. De voorziene investeringen in huisvesting worden in principe jaarlijks voorzien van geactualiseerde plannen en de financiële gevolgen daarvan.

#### **f) Relatiebeheer en omgang met stakeholders**

Het CvB heeft de verantwoordelijkheid om proactief de relaties met de omgeving te onderhouden. De RvT kan het CvB daarbij desgewenst ondersteunen. De RvT ziet toe op een goede omgang met leerlingen, studenten, cursisten, ouders en andere interne of externe stakeholders. De RvT ziet erop toe, dat de belangen van stakeholders meegenomen worden in de besluitvorming.

De RvT hanteert als uitgangspunt dat een goede profilering en een goed imago van de organisatie noodzakelijk zijn voor de verdere ontwikkeling van aantrekkelijk onderwijs dat aansluit op de lokale en regionale behoeften.

#### **g) Goed werkgeverschap**

De RvT zal als werkgever toezien op het goed functioneren van het CvB en haar ontwikkeling stimuleren. Daartoe voert de RvT o.a. jaarlijkse functionerings- en beoordelingsgesprekken met het CvB en legt de uitkomsten daarvan vast. De arbeidsvoorwaarden zullen in lijn zijn met de maatschappelijke opvattingen daarover en de bepalingen in wet- en regelgeving en de governance codes. Wanneer de werkgeverstaak aan de orde is en vraagt om externe communicatie neemt de RvT daarin een actieve rol.

Ook de kwetsbaarheid van 'unieke' posities binnen de top van de organisatie is vanuit het belang van continuïteit van interne sturing met het oog op mogelijke vervanging een aandachtspunt voor de RvT richting het CvB.

### **3. Instrumenten**

Voor het adequaat uitoefenen van de toezichthoudende taken zoals hierboven omschreven, zal de RvT diverse methoden en instrumenten gebruiken, zoals:

- a) Een (jaarlijkse) omgevingsverkenning, prognoses van leerling- en studentaantallen in de context van beide regio's en het marktaandeel. Deze gegevens leiden ertoe dat de RVT voldoende inzicht krijgt in en een kader heeft voor de bespreking en beoordeling van de strategische ontwikkelingen.
- b) Risicomanagement: het vaststellen van de belangrijkste succesbepalende factoren en de risico's in relatie tot de strategische doelstellingen van COG voor de komende periode. Deze risico's zijn onderwerp van gesprek zijn in het contact met de externe accountant.
- c) Prestatieafspraken gekoppeld aan het Strategisch Perspectief met het CvB. Deze bieden zicht op een adequate uitwerking en uitvoering daarvan. Deze afspraken zijn ook onderdeel van het jaarlijks beoordelingsgesprek met het CvB.
- d) Early warnings; signalen die erop (kunnen) duiden dat er (wellicht) iets misgaat. Dat kunnen financiële data, klachten of ziekteverzuimpercentages zijn, maar ook uitingen in gedrag. Deze signalen worden zo spoedig mogelijk met het CvB besproken.

- e) Een Informatieprotocol. In dit document wordt vastgelegd welke informatie wanneer en op welke wijze door het CvB wordt aangeleverd, hoe de RvT zichzelf voorziet van de benodigde additionele informatie en expertise en hoe de contacten van de RvT binnen en buiten de organisatie geregeld zijn (welke toegang tot wie en hoe?).

#### 4. (Jaar)planning en koppeling aan de P&C-cyclus

Bovenstaande aandachtspunten en instrumenten worden zoveel mogelijk gekoppeld aan de jaarlijkse planning & control cyclus van de organisatie en opgenomen/geïntegreerd in de (jaar)planning.



Schematisch: de P&C cyclus van de organisatie in hoofdlijn, de blauwe documenten worden aan de RvT ter beschikking gesteld.

Na een (jaarlijkse) strategiebespreking (in de voorjaarsperiode leidend tot de Kaderbrief), zal in het najaar de uitwerking van de strategie in beleid en (Investerings)begroting worden besproken. In het voorjaar daaropvolgend worden de tussentijdse en eindresultaten besproken aan de hand van een zomerrapportage en het jaarverslag.

Tussentijds wordt aandacht besteed aan overige zaken, zoals de relatie met belangrijke stakeholders (en de profilering), huisvesting, het HR-beleid en de organisatieontwikkeling, het beoordelingsgesprek met het CvB, het gesprek met de accountant en dergelijke.

Naast reguliere vergaderingen houdt de RvT jaarlijks extra sessies over de strategie of andere actuele/inhoudelijke thema's. De RvT hanteert hiervoor een jaarkalender waarin de bijeenkomsten en te bespreken onderwerpen opgenomen zijn.

#### 5. Evaluatie

De RvT zal jaarlijks – aan de hand van bovenstaand Toezichtkader – zijn eigen functioneren als team en individueel evalueren, driejaarlijks onder begeleiding van een extern deskundige. Voorafgaand wordt input gevraagd aan het CvB en de opbrengst van de evaluatie wordt met het CvB besproken.