



# **Toezichtplan**

**– visie, kijkwijzer, toezichtcriteria en planning van de Raad van Toezicht**

Versie: november 2017

## 0. Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	3
2. Besturingsmodel van de Groeiling .....	3
3. Gemeenschappelijke waarden en uitgangspunten van de RvT .....	4
4. Uitwerking taken en bevoegdheden van de RvT .....	6
5. Criteria voor de beoordeling van het bestuursbeleid .....	10
6. Jaarplanning .....	11
7. Evaluatie .....	12

## 1. Inleiding

Het voorliggende document is een vervolg op het toezichtplan uit 2015<sup>1</sup>. Tijdens de evaluatie van dat plan in juni 2017 door de RvT bleek er bij de leden behoefte te zijn aan een beknopt, eenvoudig kader, dat als (procesmatige) 'kijkwijzer' voor nieuwe en zittende RvT-leden kan dienen. Dat toezichtkader moet de gemeenschappelijke waarden en uitgangspunten van de RvT-leden bevatten als ook indicatoren c.q. criteria voor de beoordeling van het bestuursbeleid. Op die manier wordt duidelijk op welke punten het toezicht focust, wat van het CvB wordt verwacht en op basis waarvan de leden van het CvB op hun resultaten worden beoordeeld.

Doublures met andere documenten worden in het volgende zoveel als mogelijk vermeden. Dat geldt vooral voor de samenstelling en de werkwijze van de RvT en het profiel van RvT-leden.<sup>2</sup>

Hieronder volgt allereerst een toelichting op het bestuursmodel van de Groeiling. Daarna worden de gemeenschappelijke waarden en uitgangspunten van de RvT-leden en hun consequenties voor de taakuitvoering van de RvT toegelicht. Het stuk eindigt met een aantal indicatoren en criteria voor beoordeling van het bestuursbeleid en een jaarplanning voor de RvT.

## 2. Bestuursmodel van de Groeiling

Conform de wettelijke vereisten<sup>3</sup> kent de Groeiling een organieke c.q. functionele scheiding tussen bestuur en (intern) toezicht, belegd bij het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Er is gekozen voor twee afzonderlijke organen met twee onderscheiden functies. Het CvB is de primair verantwoordelijke voor de organisatie. De RvT houdt toezicht op het CvB bij het behalen van de organisatiedoelstellingen. De Raad controleert, faciliteert, stimuleert.

De verantwoordelijkheden en taken van CvB en RvT zijn geregeld in de statuten van de Groeiling, die zich mede baseren op de wettelijke vereisten en de codes voor goed bestuur<sup>4</sup>. Het bestuursmodel is in diverse reglementen van de Groeiling verder uitgewerkt (zie bijlage 1).

Het voorliggende stuk wil vooral een *aanvulling* zijn op deze documenten.

---

<sup>1</sup> Conform artikel 13 van de statuten wordt voor dit document de term 'toezichtplan' gehanteerd. Het bevat naast het toezichtkader in strikte zin ook een planningsschema voor de periodieke activiteiten van de Raad van Toezicht. De term 'toezichtkader' wordt landelijk veelal gebruikt ter aanduiding van de visie van RvT'en op de eigen taakopvatting, de aandachtspunten en toetsingscriteria voor het toezicht en de indicatoren voor de beoordeling van CvB-leden. De term 'plan' verwijst naar de ontwikkelingsgerichte intentie van de Raad, die daarmee (ook) een periodieke bezinning op de eigen rol opvatting en –uitvoering wil benadrukken.

<sup>2</sup> Zie daarvoor het Reglement van de RvT.

<sup>3</sup> Vgl. Wet Goed onderwijs, goed bestuur

<sup>4</sup> vgl. PO-raad, Code goed bestuur

### 3. Gemeenschappelijke waarden en uitgangspunten van de RvT

#### Waarden

De leden van de Raad delen met elkaar hechten eraan gemeenschappelijke waarden ten aanzien van hun taakuitvoering te expliciteren.

Onafhankelijkheid, deskundigheid, betrouwbaarheid en transparantie zijn voor de RvT cruciale waarden bij het houden van toezicht. Door deze expliciet te maken wordt de consistentie van het eigen functioneren en de helderheid richting CvB en stakeholders volgens de Raad bevorderd en feedback op zijn feitelijke taakvervulling vergemakkelijkt.

#### Onafhankelijk

Onafhankelijkheid doelt zowel op de relatie met *de organisatie* als op de relatie met *het CvB*. De toezichthouders hebben geen binding met (delen van) de organisatie die tot belangenverstrengeling zou kunnen leiden. De leden functioneren zonder last of ruggespraak en vertegenwoordigen in de Raad geen achterbannen.<sup>5</sup>

Het CvB is de primaire informatiebron van de Raad van Toezicht. Dat ontslaat de leden van de RvT niet van de verantwoordelijkheid, zich onafhankelijk van het bestuur een oordeel over het functioneren van het CvB en de status quo van de organisatie te vormen. Dat stelt eisen aan de informatievoorziening en de professionaliteit van de Raad (zie verderop). De leden moeten in staat zijn kritische vragen te stellen en waar nodig te interveniëren.

#### Deskundig en goed geïnformeerd

De RvT hecht aan een professionele taakuitvoering. Dat vereist o.m. een voldoende *spreiding van ervaring en deskundigheden* binnen de Raad. De adequate samenstelling en de profielen van (nieuwe) toezichthouders wordt in de RvT regelmatig besproken.<sup>6</sup>

De RvT neemt de verantwoordelijkheid voor de *eigen informatievoorziening* die gebruik maakt van verschillende bronnen. Primaire informatiebron is het CvB. Andere bronnen zijn bijvoorbeeld: de GMR, de schooldirecteuren, de accountant, de onderwijsinspectie en onderzoeksverslagen, bijvoorbeeld over de tevredenheid van leerlingen en ouders. Ook schoolbezoek wordt door de RvT als waardevol beschouwd. Het inwinnen van informatie bij derden gebeurt in een goed overleg met het CvB om misverstanden en wantrouwen te voorkomen.

De RvT acht het van belang regelmatig op het eigen functioneren te reflecteren. Dat kan bijvoorbeeld door een korte evaluatie na afloop van een vergadering of door middel van de jaarlijkse evaluatie.

De leden van de RvT voelen de verantwoordelijkheid hun eigen professionaliteit verder te ontwikkelen en op peil te houden (zie verderop).

#### Betrouwbaar en transparant

---

<sup>5</sup> Dat geldt uiteraard ook voor leden die op voordracht van de GMR zijn benoemd.

<sup>6</sup> In ieder geval tijdens de jaarlijkse evaluatie en in geval van vacatures.

De RvT is helder over verwachtingen en eisen, zowel wat het eigen functioneren als dat van het CvB betreft. Daarvoor maakt de Raad zijn eigen visie op het toezicht helder en benoemt zijn criteria voor de beoordeling van het CvB.

Jaarlijks legt de RvT schriftelijk verantwoording af van zijn taakuitvoering. Dat verslag maakt deel uit van het jaarverslag van de stichting.

## **Uitgangspunten**

De leden van de RvT delen m.b.t. hun taakvervulling enkele gemeenschappelijke uitgangspunten. Deze betreffen de interne verhoudingen, de relatie met het CvB en de houding ten opzichte van derden.

1. De RvT opereert als team en treedt richting CvB, interne en externe stakeholders eensgezind op. Dat sluit controversieel gevoerde discussies en afwijkende standpunten binnen de Raad geenszins uit; in tegendeel. Meningsvorming en besluitvorming vinden plaats in een open en kritisch dialoog waarin controversieel gevoerde discussies als nuttig worden beschouwd. Dat vereist een zorgvuldige voorbereiding en een onderzoekende houding van de leden en heldere conclusies en besluiten waaraan zich allen vervolgens committeren.
2. In de relatie met het CvB wordt uitgegaan van wederzijds vertrouwen in elkaars integriteit en professionaliteit. De houding van de Raad t.a.v. het CvB is kritisch maar constructief en houdt daarbij altijd de realisatie van de centrale doelstellingen van de organisatie in het oog. Een dergelijk uitgangspunt bevordert volgens de RvT een open dialoog met het CvB en een veilig werkklimaat.<sup>7</sup>
3. De RvT vat de eigen rol op als faciliterend ten opzichte van het CvB. De bedoeling is dat het college zich door de RvT gesteund voelt. Dat betekent o.m. dat de RvT open staat voor initiatieven van het college en deze ondersteunt, mits deze stroken met het goedgekeurde organisatiebeleid en financieel inpasbaar zijn. Overigens neemt dat niet weg dat de Raad corrigerend c.q. interveniërend kan optreden als hij de organisatiedoelstellingen in gevaar ziet, door niet goed functioneren van het CvB.
4. De RvT heeft ten opzichte van interne en externe stakeholders een open houding, dat wil zeggen dat de Raad en de individuele leden open staan voor vragen, reacties, kritiek, signalen. De openheid blijkt o.m. uit een actieve houding van de RvT-leden, periodieke contacten met de scholen en externe instanties (bijv. inspectie, collega-toezichthouders van andere instellingen). Interne en externe contacten worden (waar mogelijk vooraf) zoveel als mogelijk met het CvB afgestemd. Dat geldt in het bijzonder voor reguliere overlegpartners van het CvB, zoals GMR of onderwijsinspectie. Het doel van de gesprekken met stakeholders is, om een vanuit meerdere perspectieven een beeld van de organisatie te kunnen vormen.

---

<sup>7</sup> Van alternatieve opvattingen, zoals “gezond wantrouwen” (vgl. H. Boutellier: Beter toezien, 2016) of “macht en countervailing power”, (vgl. H. de Hoog, De toezichthouder, 2013) heeft de RvT kennis genomen en voor de Groeiling als minder passend beoordeeld.

## 4. Uitwerking kerntaken RvT

De statuten van de Groeiling regelen de samenstelling, taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht. De werkwijze van de RvT, de samenstelling en de noodzakelijk geachte competenties staan in het reglement RvT beschreven.

De statuten en het toezichtplan 2015-2020 onderscheiden drie *kerntaken* van de Raad van Toezicht:

1. Integraal toezicht houden op de kwaliteit van het bestuur en de realisatie van de organisatiedoelstellingen.
2. Werkgever van het College van Bestuur
3. Klankbord en sparringpartner van het CvB.

In aanvulling daarop wordt in dit document een vierde kerntaak onderscheiden, die al in het Reglement RvT in het rijtje '*bevoegdheden en verantwoordelijkheden*' vermeld staat en die in de landelijke discussie over intern toezicht steeds meer aandacht krijgt:

4. Zorg voor de eigen professionaliteit.

In het volgende wordt per taak aangegeven, op welke onderwerpen het toezicht gericht is en op welke vragen de RvT van het CvB een antwoord nodig heeft om het bestuursbeleid te kunnen beoordelen. Bij het CvB ligt immers de 'bewijslast'. De genoemde vragen zijn niet limitatief.

### Ad. 1 Integraal toezicht op het bereiken van de organisatiedoelstellingen

Met 'integraal toezicht' wordt bedoeld, dat de diverse aspecten van bestuursbeleid in onderlinge samenhang worden beoordeeld en alle belangen daarbij in het vizier zijn. De RvT houdt er toezicht op dat het CvB beleid in samenhang ontwikkelt en uitvoert. In principe heeft het toezicht betrekking op het niveau van het bestuur, niet op schoolniveau.

Op welke aspecten richt het toezicht zich? Welke vragen zijn daarbij aan de orde? Welke informatiebronnen zijn daarvoor te raadplegen?

Een overzicht:

Aspect	Vragen	Documenten
1. Uitwerking en handhaving identiteit	a. Wat is profiel van de organisatie ? b. Wat is haar toegevoegde waarde t.o.v. andere scholen in de regio? c. In hoeverre is de identiteit richtinggevend voor het bestuursbeleid? d. Waaruit blijkt het katholieke/interconfessionele karakter van het onderwijs? e. Waaruit blijkt dat ouders en leerlingen van de Groeiling zich	Statuten  Strategisch beleidsplan  Enquêtes onder ouders en leerlingen  Imago-onderzoek

	daarin herkennen?	
2. Realisatie onderwijsdoelstellingen	a. Levert de organisatie blijkens objectieve bronnen goede onderwijskwaliteit? b. Hoe beoordelen ouders en leerlingen die kwaliteit? c. Op welke manier voldoet de organisatie (voldoende) aan de vraag vanuit de samenleving en met welk resultaat? Zijn er wachtlijsten? d. Hoe wordt de sociale, verstandelijke en creatieve ontwikkeling van kinderen gestimuleerd en met welke resultaten? e. Op welke manier wordt er gezorgd voor een veilig leef- en leerklimaat en met welk resultaat?	Kwartaalrapportages  Inspectierapportages en – kengetallen  Informatie uit Scholen op de kaart  Enquêtes onder ouders/leerlingen
3. Realisatie van de (overige) strategische organisatiedoelstellingen (zie ook par. 5)	a. Stelt het CvB de juiste/realistische prioriteiten? b. Is het beleid goed onderbouwd? c. Kan het beleid op draagvlak rekenen bij personeel en ouders? d. Worden (op tijd) de beoogde resultaten geboekt?	Strategisch beleidsplan  Kwartaalrapportages  Verslagen GMR-vergaderingen  Tevredenheidsenquêtes personeel en ouders
4. Personeel	a. Heeft de organisatie competente en gemotiveerde leerkrachten en leidinggevenden? b. Hoe houdt het CvB daar zicht op? c. Hoe wordt in de organisatie aan professionalisering gewerkt en met welke resultaten? d. Is het personeelsbestand in balans? (leeftijd, ervaring, deskundigheid, verzuim, verloop enz.). e. Wat houdt goed werkgeverschap bij de Groeiling in? f. Heeft het CvB draagvlak bij het personeel?	Integraal Personeelsplan Scholingsplan  Kwartaalrapportages  Enquêtes personeelstevredenheid  Verslagen GMR-vergaderingen
5. Materiële en gebouwelijke voorzieningen	a. Is er adequaat onderwijsmateriaal om aan de onderwijskundige en ped.didaktische doelstellingen te werken?	Meerjarenonderhoudsplan (MOP)  RIenE & Plan van aanpak

	<p>b. Is er een actueel meerjarenonderhoudsplan (MOP) voor de gebouwelijke voorzieningen? c. Bevat het MOP financiële risico's en (hoe) is te voorzien in voldoende dekking? d. Is er een actuele, extern uitgevoerde RlenE? Wordt het Plan van Aanpak n.a.v. de RlenE conform planning uitgevoerd?</p>	<p>Investeringsbegrotingen op schoolniveau</p> <p>Risicoanalyse en -management</p>
6. Financiën	<p>a. Draagt de begroting bij aan de realisatie van de strategische doelstellingen? b. Is de organisatie financieel 'in control'? Wordt voldaan aan de eisen van de commissie Don? c. Worden de middelen rechtmatig en doelmatig ingezet? d. Worden de adviezen van de accountant opgevolgd?</p>	<p>Jaarrekeningen Bestuursverslagen Accountantsverslagen Kwartaalrapportages Jaarbegroting &amp; meerjarenbegroting</p>
7. Planning en control	<p>a. Heeft het college de risico's voor de organisatie goed in beeld? b. Zijn er scenario's beschikbaar om deze risico's te beheersen? c. Is de omgevinganalyse actueel?</p>	<p>Risicoanalyse &amp; beheersingssystematiek</p> <p>Omgevingsanalyses</p> <p>Kwartaalrapportages</p>
8. Naleving wet- en regelgeving	<p>a. Wordt (op tijd) voldaan aan alle plan- en verantwoordings-eisen van het CvB? b. Voldoet het personeel aan alle eisen (bevoegdheden, VOG enz.)? c. Wordt de sectorcode good governance op alle punten gevolgd of toegelicht?</p>	<p>Bestuursverslag</p> <p>Accountantsverslag</p> <p>Inspectiebeoordeling &amp; -correspondentie</p>

## Ad. 2 Werkgever van het College van Bestuur

De RvT heeft de statutaire taak leden van het CvB te benoemen, te schorsen en te ontslaan. Daarnaast zorgt de RvT statutair voor continuïteit bij belet of ontsteltenis van een van de leden van het College, stelt de arbeidsvoorwaarden van de leden van het College van Bestuur vast en evalueert periodiek het functioneren in functionerings- en beoordelingsgesprekken. Daarvoor is een remuneratiecommissie ingesteld, bestaande uit de voorzitter en een lid van de RvT. Beoordelingsaspecten, werkwijze, verslaglegging e.d. staan beschreven in de notitie 'Werkgeverschap' (juni 2015).



In de personeelsgesprekken is aandacht voor het professionele ontwikkelingsperspectief van de CvB-leden, mede in relatie tot de organisatieontwikkeling.

### Bestuursafspraken

Jaarlijks worden met het CvB prestatieafspraken gemaakt over te bereiken resultaten in de daarop volgende een of twee jaar. Deze afspraken zijn gerelateerd aan de doelstellingen in het strategisch beleidsplan (en daaruit voortvloeiende beleidsstukken) en houden rekening met de prioriteitsstelling van het college.<sup>8</sup>

De realisatie van de bestuursafspraken wordt jaarlijks met de leden van het CvB geëvalueerd en vormt input voor functionerings- en beoordelingsgesprekken (zie ook notitie Werkgeverschap, aspecten van beoordeling).

De bestuursafspraken geven ook uitsluitel over het ambitieniveau van RvT en CvB en zijn daarom 'smart' geformuleerd.<sup>9</sup>

Bijlage 3 geeft een (fictief) voorbeeld van bestuursafspraken met het CvB.

### *Richtinggevende documenten*

- Werkgeverschap raad van toezicht de Groeiling, juni 2015
- Jaarlijkse bestuursafspraken en prestatie-indicatoren
- Kwartaalrapportages CvB
- Jaarstukken
- Inspectieinformatie en -beoordelingen
- Functiebeschrijvingen CvB.pdf
- Reglement College van Bestuur .pdf
- Managementstatuut 2013-2015.pdf

### **Ad. 3 Klankbord en sparringpartner van het college van bestuur**

De RvT als geheel en individuele leden zijn beschikbaar als klankbord en sparringpartner voor het CvB en laat het initiatief daarvoor zoveel als mogelijk bij het CvB. De RvT verwacht niet dat adviezen aan het CvB worden opgevolgd. Dat zou zich immers moeilijk verhouden tot de toezichthoudende taak van de RvT t.a.v. datzelfde beleid.

Het sparren en klankborden kan in de beleidsvoorbereidende of –evaluerende fase betrekking hebben op de hele range van bestuurstopics.

*Richtinggevende documenten:* [zie par. 1)

### **Ad 4 Eigen professionalisering**

Toezicht houden is een vak. Dat inzicht wordt de laatste tijd in verschillende maatschappelijke sectoren en door zowel beleidsmakers als bestuursdeskundigen gehuldigd.

---

<sup>8</sup> Waar het reglement CvB de taken en verantwoordelijkheden bevat en het toetsingskader de resultaatgebieden in structurele zijn beschrijft, bevatten de bestuursafspraken 'smart' geformuleerde korte termijn doelen die aan de strategische beleidsontwikkeling van de organisatie zijn gerelateerd.

<sup>9</sup> Bijvoorbeeld m.b.t. onderwijsresultaten, tevredenheid van leerlingen, ouders of personeel, ziekteverzuim of invoering van innovaties.

Op de agenda van de RvT staan doorgaans immers complexe strategische vraagstukken waarover een toezichthouders zich snel een oordeel moet kunnen vormen. Daarnaast is niet alleen de autonomie van scholen groter geworden. Ook de risico's voor de onderwijsorganisaties zijn als gevolg van de decentralisatie (lumpsum) toegenomen. Professionele besturen vereisen professionele toezichthouders. Vandaar dat in de literatuur aan de drie gangbare toezichthoudende taken de laatste tijd een vierde is toegevoegd: het ontwikkelen en op peil houden van de eigen professionalisering door Raden van Toezicht en van individuele toezichthouder. Daarbij zijn kennis, vaardigheden en houding aan de orde.

De vereiste competenties (kennis, vaardigheden, houding) van RvT-leden staan beschreven in het Reglement RvT (zie artikelen 4,5 en6).

De RvT van de Groeiing wil de verantwoordelijkheid voor permanente professionalisering proactief oppakken door:

- bij de samenstelling van de Raad te letten op diversiteit qua achtergrond, kennis en ervaring
- bij werving van toezichthouders hoge eisen te stellen aan de kennis, vaardigheden en houding van de nieuwe RvT-leden
- de eigen toezichthoudende competenties verder te ontwikkelen, zowel individueel als in teamverband
- periodiek te reflecteren op het eigen functioneren en de omgang met dilemma's bij het toezicht houden
- een open attitude die feedback van stakeholders op het toezicht mogelijk maakt.

#### Dilemma's bij het toezicht houden

Een aandachtspunt voor de zelfevaluatie van de RvT: de wijze waarop met de (klassieke) dilemma's van toezichthouders wordt omgegaan:

- Distantie versus betrokkenheid
- Onafhankelijkheid versus loyaliteit
- Controleren versus meedenken
- Organisatiebelang versus maatschappelijk belang
- Hoofdpijnen van beleid versus aandacht voor specialismen

## 5. Criteria voor de beoordeling van het bestuursbeleid

Hoe en op basis waarvan beoordeelt de RvT nieuwe beleidsvoornemens van het CvB? De volgende checklist is bedoeld als hulpmiddel bij de voorbereiding van RvT vergaderingen, zowel voor RvT- als CvB-leden. Het ziet toe op een aantal formele vereisten bij de beleidsontwikkeling en is daardoor voor elk beleidsterrein toe te passen.<sup>10</sup> en kan in samenhang met de vragen per beleidsterrein worden toegepast.

<sup>10</sup> De checklist is daarmee aanvullend op de (inhoudelijke) vraagstellingen per beleidsterrein in paragraaf 4.

1. Vermeldt het CvB de aanleidingen en beweegredenen voor het beleidsvoornemen?
2. Zijn de beoogde resultaten meetbaar/aantoonbaar?
3. Past het nieuwe beleid in de (vastgestelde) strategie van de organisatie? Of zijn er nieuwe ontwikkelingen die aanpassing van de strategie nodig maken?
4. Houdt het nieuwe beleid voldoende rekening met toekomstige eisen aan het onderwijs? En met veranderende omgevingsfactoren?
5. Heeft het CvB de consequenties en risico's van het nieuwe beleid doordacht en scenario's voor de –beheersing uitgewerkt?
6. Zijn alternatieven verkend en waarom is daarvoor niet gekozen?
7. Zijn de financiële consequenties inpasbaar in de meerjarenbegroting? Ten koste waarvan?
8. Op welke manier wordt er gewerkt aan draagvlak bij personeel en ouders (GMR) en met welk resultaat?
9. Is voorzien in evaluatie?

## 6. Jaarplanning

De Raad van Toezicht vergadert vijf keer per jaar, waarvan tenminste één vergadering wordt gehouden ter goedkeuring van het jaarverslag, bespreking van het accountantsverslag en de managementletter in aanwezigheid van de accountant van de stichting en één vergadering ter goedkeuring van de begroting voor het komende jaar.

Vier keer per jaar wordt aan de hand van kwartaalrapportages de voortgang van de organisatieontwikkeling besproken.

Twee keer per jaar spreekt de RvT met de GMR, eens per jaar met het directeurenoverleg en eens in de twee jaar met de onderwijsinspectie.

De RvT evalueert het eigen functioneren aan het einde van iedere vergadering (kort) en eens per jaar uitvoerig.

Tenminste een keer per jaar komt de RvT voor een uitgebreide inhoudelijke discussie bijeen (heidag).

Jaarlijks wordt het functioneren van het CvB geëvalueerd.

De planning van deze (periodieke) activiteiten is als volgt voorzien:

<b>Activiteit/Onderwerp</b>	jan	febr	maart	apr	mei	juni	sept	okt	nov	dec
RvT vergadering		x		x		x		x		x
RvT Zelfevaluatie						x				
Evaluatie funct. CvB										x
RvT Heidag				x						
RvT deskundigh.bev.				x						
Overleg GMR		x						X		
Overleg directeuren										x
Overleg inspectie		x								
Overleg accountant						x				
Begroting										x
Jaarplan										x
Jaarverslag						x				
Kwartaalrapportages		x		x				x		x
Bestuursopdracht										x

## 7. Evaluatie

Het toezichtkader wordt periodiek geëvalueerd. Voor de hand ligt om dit telkens in dit in het kader van de jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren te doen. Indien noodzakelijk, maar in ieder geval eens per vier jaar, wordt het kader (opzet, inhoud, werkwijze) als geheel ter discussie gesteld.

Bronnen:

De Groeiling, toezichtplan 2015-2020, versie 22 november 2015

De Groeiling, Statuten, versie 2017

De Groeiling, Reglement RvT

De Groeiling, Reglement CvB

De Groeiling, Werkgeverschap, juni 2015

PO-Raad, Voorbeeld intern toezichtkader in: Het intern toezicht in het primair onderwijs, maart 2014

Algemene Rekenkamer, Kader voor toezicht en verantwoording

H. Wassink, Van taak naar verantwoordelijkheid in: goed bestuur en toezicht, 4/2016

M. van Ooijen, Toezicht dynamica (proefschrift), 2013

## Bijlage 1: Uitwerkingen besturingsmodel

- Functiebeschrijvingen CvB.pdf
- Managementstatuut 2013-2015.pdf
- Reglement College van Bestuur .pdf
- \* Procedure werving en selectie Raad van Toezicht.pdf
- Profiel leden Raad van Toezicht.pdf
- Reglement Raad van Toezicht.pdf
- Klokkenluidersregeling.pdf

## Bijlage 2: Voorbeeld bestuursafspraken voor het schooljaar 2016-2017

### Prioriteiten 2015-2020 (uit: Strategisch beleidsplan 2015-2020)

Tot 2020 staan de volgende prioriteiten centraal:

- 1 Verbetering van het onderwijsresultaten
- 2 Versterking doorgaande leerlijnen (PO-VO)
- 3 Implementatie en evaluatie Passend Onderwijs
- 4 Professionalisering personeel
- 5 Uitbreiding en renovatie huisvesting
- 6 Imagoverbetering, verbetering marktpositie
- 7 Herijking organisatiemodel stichting
- 8 Verbetering facilitaire diensten

### Beoogde resultaten voor het schooljaar 2016-2017

- 1 Strategie en beleid
  - a Evaluatie effecten regionaal beleid Passend Onderwijs voor de scholengroep en herijking bestuurbeleid
  - b Integraal Personeelsbeleidsplan incl. instemming GMR
- 2 Primair proces
  - a De gemiddelde opbrengsten (volgens inspectienormen) liggen min. 10% boven het regiogemiddelde.
  - b Alle scholen scoren tenminste een 'voldoende'.
  - c Vijf scholen zijn door het bestuur aangemeld voor het predicaat 'excellent'.
  - d 20% minder zwerfvuil
- 3 Personeel
  - a 90% bevoegden voor de klas.
  - b >10% meer tijdelijke dienstverbanden (flexibele schil)
  - c set functieomschrijvingen OP en OOP compleet
- 4 Management en Organisatie
  - a Plan van aanpak voor herijking organisatiemodel
  - b Registratie directeuren in schoolleiderregister compleet
- 5 Huisvesting
  - a Nieuwe gymzaal binnen budgettaire kaders gerealiseerd
  - b Planontwikkeling en aanbesteding renovatie school XX
  - c Vaststellen MOP
- 6 Bedrijfsvoering
  - d Evaluatie uitvoering PvA RIenE.
  - e Herzien contract met administratiekantoor
  - f Herzien contract schoonmaak