

# Toeziçtkader Bestuur

Vastgesteld bestuur CBO Zeist e.o. : 12 november 2013  
Vastgesteld GMR : 19 november 2013

## Inhoudsopgave

1.	Vooraf .....	2
1.2	Wat zijn de ontwikkelingen .....	2
2.	Taken van het bestuur .....	2
2.1	Toezichthoudende taak .....	3
3.	Vormen van toezicht .....	4
4.	Toezicht op de strategievorming.....	4
4.1	Toetsingsmomenten.....	4
4.2	Advisering en klankbord .....	4
5.	Relatie met interne en externe stakeholders .....	4
5.1	Toetsingsmomenten.....	5
5.2	Ontmoetingen.....	5
6.	Bedrijfsvoering .....	5
6.1	Toetsingsmomenten.....	5
7.	Realisatie van de doelstelling .....	6
7.1	Toetsingsmomenten.....	6
8.	Code goed bestuur (2012) .....	6
	Bijlage: Kalender toezichtkader .....	7

## 1. Vooraf

Vanaf 1 januari 2012 is Stichting CBO Zeist bestuurlijk ingericht volgens het bestuur-directiemodel. Het bestuur van de stichting is het bevoegd gezag en draagt de eindverantwoordelijkheid. Het bestuur ziet toe op handhaving en naleving van de grondslag en de identiteit. Ze beoordeelt het beleid op hoofdlijnen en ziet toe op de realisatie daarvan. Het bestuur heeft een toezichhoudende rol. De dagelijkse leiding van de organisatie is in handen van de algemene directie. Deze notitie is bedoeld om de toezichhoudende activiteiten van het bestuur in een kader te plaatsen en wel op zo'n manier dat dit kader tevens richting geeft aan het concrete handelen van het bestuur.

Onderstaand document is mede gebaseerd op:

- de statuten van 8 februari 2012,
- het Huishoudelijk reglement van 20 november 2012 en
- de Code goed bestuur (PO raad 2012).

Bij dit toezichtkader hoort een kalender. Deze is als bijlage toegevoegd.

## 1.2 Wat zijn de ontwikkelingen

De minister, de inspectie, de ouders, maar ook verschillende partijen binnen de stichting, zoals leerkrachten en de schoolleiding, verwachten steeds meer van het bestuur en haar toezichhoudende orgaan. De brancheorganisaties, waaronder de PO-Raad stimuleert dat de sector als geheel een beeld ontwikkelt van wat goed schoolbestuur inhoudt en hoe daar concreet invulling aan wordt gegeven. Ook is door de sector aangegeven dat professioneel bestuur belangrijk is.

In 2010 is door de leden van de PO-raad de code goed bestuur primair onderwijs vastgesteld. Schoolbesturen en interne toezichhouders dienen de bestuurlijke inrichting en het bestuurlijk functioneren te toetsen aan de principes van deze code. Verder is de code een leidraad bij keuzes voor inrichting en gedrag binnen de eigen organisatie. Deze code is op 7 juni 2012 op kleine onderdelen gewijzigd i.v.m. de scheiding bestuur en toezicht.

## 2. Taken van het bestuur

Het bestuur heeft de volgende taken:

1. Bestuurlijke taak op hoofdlijnen.
2. Toezichhoudende taak.
3. Klankbord en –adviestaak.
4. Werkgeverstaak.
5. Verantwoording afleggen.

Dit toezichtkader gaat specifiek in op de Toezichhoudende taak en de Klankbord en –adviestaak. De overige taken zijn al geregeld c.q. vastgelegd.

- De Bestuurlijke taak op hoofdlijnen is in de statuten en het huishoudelijk reglement geregeld.
- De werkgeverstaak is in het huishoudelijk reglement en met het mandateringsbesluit aan de algemene directie geregeld.
- Verantwoording wordt afgelegd via het jaarverslag en de jaarrekening, via de website en de nieuwsbrieven.

## 2.1 Toezichthoudende taak

Bij de toezichthoudende taak wordt onderscheid gemaakt in het toezicht houden vooraf (de goedkeuringsbevoegdheid) en het toezicht houden tijdens en achteraf (deels ook vallend onder de goedkeuringsbevoegdheid).

Dit toezichtkader heeft voor het bestuur en indirect ook de algemene directie tot doel:

- Het bevorderen dat het bestuur met één mond spreekt;
- Het bevorderen van de teamgeest in het bestuur;
- Het bevorderen van continuïteit bij bijvoorbeeld personele wisselingen;
- Het voorkomen van focus op een onderdeel, bijvoorbeeld financiën;
- Dat het bestuur zorg besteedt aan haar eigen functioneren.

Het intern toezicht houden zal steeds gericht zijn op het handelen en het uitvoeren van het mandaat van de algemene directie:

- De vraag of de algemene directie er een lange termijn visie op na houdt (strategievorming) en deze weet te vertalen in concreet beleid (realisatie doelstellingen) zoals o.a. is vastgelegd in het managementcontract;
- De vraag of de algemene directie een gezonde organisatie neerzet en in stand houdt (bedrijfsvoering);
- De vraag of de algemene directie oog heeft voor de belangrijkste belanghebbenden zoals leerlingen, ouders, personeel, de medezeggenschapsraden van de scholen, de GMR, rijksoverheid, gemeenten, geloofsgemeenschap waaronder de kerken, en de maatschappelijke omgeving, (relatie met interne en externe stakeholders);
- De vraag of de algemene directie de doelstellingen van de organisatie realiseert;
- De vraag of de organisatie de wettelijke (bekostigings) regelingen en algemene beginselen van behoorlijk bestuur naleeft.

Om de toezichthoudende taak goed uit te oefenen beschikt het bestuur over een toezichtkader dat richting geeft aan:

- De inhoudelijke beoordeling van de door het bestuur en algemene directie in gezamenlijkheid geformuleerde strategische beleid;
- De inhoudelijke beoordeling van de rapportages van de algemene directie over de stand van zaken (toezicht tijdens en achteraf);
- De uitoefening van de goedkeuringsbevoegdheid van de algemene directie bij majeure beslissingen;
- De uitoefening van het toezicht op specifieke onderdelen waarvan de expertise van dit toezicht is gedelegeerd aan een toezicht commissie.

Een toezicht commissie bestaat uit minimaal 2 personen, waarvan in ieder geval 1 een bestuurslid is. Er wordt verslag gelegd aan het voltallige bestuur. Het is aan het bestuur om een toezicht commissie te benoemen. Bestuursleden in een toezicht commissie hebben de voorgaande 2 jaar geen bestuurlijke handelingen verricht met betrekking tot het onderdeel waarop het toezicht betrekking heeft.

Zo kan een penningmeester geen toezicht houden op het gevoerde treasurybeleid en kan een bestuurslid dat deel uit heeft gemaakt van een benoemingsadviescommissie geen toezicht houden op het naleven van de gevolgde benoemingsprocedure.

### 3. Vormen van toezicht

In de navolgende paragrafen worden de manieren van het toezicht nader omschreven. Er wordt ingegaan op:

- Toezicht op de strategievorming (paragraaf 4);
- Relatie met interne en externe stakeholders (paragraaf 5);
- Bedrijfsvoering (paragraaf 6);
- Realisatie doelstellingen (paragraaf 7)

Ten behoeve van een goede oordeelsvorming is het van belang dat het bestuur, bij het uitoefenen van haar toezichthoudende functie, de juiste volgorde der dingen in acht neemt. Dat wil zeggen, eerst informeren, dan oordelen en pas daarna interveniëren. Een dergelijk patroon van handelen wordt gebaseerd op een consistent en consequent toegepast gemeenschappelijk beeld daaromtrent. De juiste prioriteit wordt gesteld afhankelijk van de mate van urgentie.

### 4. Toezicht op de strategievorming

Het bestuur ziet toe dat de algemene directie een lange termijnbeleid ontwikkelt waar visie uit spreekt en dat realiseerbaar is.

Het toezicht op de strategievorming wordt uitgevoerd door een commissie (al dan niet met leden van de GMR of andere externe partijen).

De commissie ziet onder andere toe dat de algemene directie en het bestuur op koers liggen door periodiek het beleid van de stichting te vergelijken met informatie vanuit het werkveld (de PO- raad en besturenraad) en door middel van de (in)formele afstemmomenten, bijeenkomsten en kringen.

#### 4.1 Toetsingsmomenten

- Strategisch Beleid CBO Zeist
- Missie, visie, doel
- Meerjarenbegroting

Bovengenoemde stukken worden voor vier jaar vastgesteld en jaarlijks ge-update.

#### 4.2 Advisering en klankbord

- Heidedag bestuur samen met de algemene directie, jaarlijks.
- Korte thema bespreking over trends (adviesering en klankbord) bestuursvergaderingen.
- Bespreken van dilemma's ingebracht door de algemene directie en/of bestuursleden.  
Frequentie indicatief: vier keer jaar

### 5. Relatie met interne en externe stakeholders

Het bestuur beoordeelt in haar toezichthoudende taak hoe de algemene directie met de belanghebbenden in en rondom haar organisatie om gaat. De stichting is geen doel op zich maar is er voor de leerlingen, ouders en indirect voor vele andere partijen in en rondom de school. Daarbij is er verschil tussen de interne belanghebbenden zoals leerlingen, ouders, al dan niet georganiseerd in een (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad, ouderraad etc. en externen zoals de gemeenten, lokale overheden, bedrijven en andere scholen met hun besturen en/of geloofsgemeenschappen.

## 5.1 Toetsingsmomenten

- Tevredenheidsonderzoeken: overzicht en reactie algemene directie, frequentie minimaal één keer per vier jaar.
- Inspectierapporten: overzicht en reactie algemene directie, frequentie één keer per jaar, tenzij er een reden is om dit vaker te doen
- Aantal klachten en wijze van afhandeling (frequentie één keer per jaar)
- Gesprek met de vertrouwenspersoon (frequentie één keer per jaar)
- Overige school metingen kwaliteit/resultaten. Gegevens uit Parnassys.
- Kennis nemen van (school) nieuwsbrieven.

## 5.2 Ontmoetingen

- Jaarlijkse ontmoeting van het bestuur met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad.
- Jaarlijkse ontmoeting van het bestuur met de individuele schooldirecteuren.
- Periodiek ontmoetingen schooldirecteuren, leraren, ouders van de “eigen school” van het bestuurslid.
- Bespreken van signalen uit het persoonlijk netwerk.

Bovenstaande is gericht op informatievergaring en valt onder de toezichthoudende taak

## 6. Bedrijfsvoering

Het bestuur beoordeelt vanuit haar functie van toezichthouder of de scholen en het bestuurskantoor die onder het bevoegd gezag vallen in “veilige handen” zijn bij de algemene directie en doen waarvoor ze zijn benoemd. Is de algemene directie in staat om de bedrijfsvoering efficiënt en effectief in te richten en uit te (laten) voeren met voldoende ruimte voor de scholen.

### 6.1 Toetsingsmomenten

- Begroting en personeelsformatieplan.
- Jaarverslag en schooljaarverslagen.
- Softclose rapportages.  
In de periodieke softclose rapportages wordt per school inzicht gegeven in de stand van zaken rondom de financiële situatie. Hierin worden afwijkingen verklaard en is tevens een prognose gemaakt van het vermoedelijke verloop.
- Periodieke voortgangsrapportages, frequentie zes keer per jaar en financiële rapportages twee keer per jaar.
- Gesprek met de accountant door de penningmeester en de algemene directie of een eventueel te implementeren onafhankelijke auditcommissie.
- Jaarrekening.
- De controle verklaring van de accountant en zijn accountantsverslag.
- Beoordelen/Lezen notulen GMR en directieberaad.

In de voortgangsrapportage van de algemene directie wordt verslag gedaan van:

- Personeel;
- identiteit;
- financiële zaken;
- kwaliteit onderwijs;
- materiële zaken;
- vertegenwoordiging en organisatie;

- eventuele knelpunten over de afgelopen periode of die zijn te verwachten;
- (externe en interne) benchmark informatie in kengetallen analyses per school;

## 7. Realisatie van de doelstelling

Het is de toezichthoudende taak van het bestuur om te beoordelen in hoeverre de algemene directie in staat is om strategisch beleid te vertalen in jaarplannen en een jaarbegroting en hiervoor draagvlak te verwerven. In de begroting wordt naast een opsomming van de inkomsten en uitgaven ook een financiële vertaling gemaakt van de plannen die op het niveau van de stichting als geheel op het programma staan. De centrale vraag hierbij is in hoeverre de jaarplanning is gehaald. Tweede vraag is in hoeverre het bestuur hierover tussentijds afdoende op de hoogte is gebracht.

### 7.1 Toetsingsmomenten

- Begroting.
- Bestuursformatieplan.
- Managementcontract algemene directie. Hierin is een stichtingsbreed jaarplan opgenomen.
- Jaarverslag met daarin opgenomen de verantwoording rondom behaalde doelstellingen voor onderwijs, identiteit, huisvesting, financiën, personeel en vertegenwoordiging.
- Verantwoording realisatie managementcontract algemene directie.
- Nieuw beleid in samenhang met ontwikkelingen in de samenleving en gemeente(n).
- De rapportages van de onderwijsinspectie omtrent kwaliteit van het onderwijs en financiën.

Het in dit toezichtkader gestelde behoeft nadere concretisering in het feitelijk communiceren tussen de algemene directie en het bestuur in haar rol als toezichthouder. Dit feitelijk functioneren geschiedt in een vergadercyclus. Daarom is een opzet van de jaarkalender van de vergaderingen van het bestuur als bijlage toegevoegd. Deze jaarkalender is gerelateerd aan de bevoegdheden enerzijds en de feitelijke handelingen en documenten anderzijds.

## 8. Code goed bestuur (2012)

De code goed bestuur (2012) is als bijlage bij dit toezichtkader gevoegd.

## **Bijlage: Kalender toezichtkader**

### Januari/februari

Bespreking directeur school 1  
Voortgangsrapportage  
Themabespreking 1  
Evalueren gesprekken met algemene directie  
Evalueren functies bestuur

### Maart/april

Bespreking directeur school 2  
Voortgangsrapportage  
Gesprek vertrouwens persoon  
Softclose 4<sup>e</sup> kwartaal voorgaand jaar.

### April/mei

Bespreking directeur school 3  
Voortgangsrapportage  
Bestuursformatieplan  
Concept cijfers voorgaand jaar

### Mei/juni

Bespreking directeur school 4  
Evaluatie relatie bestuur en algemene directie  
Softclose 1<sup>e</sup> kwartaal  
Themabespreking 2

### Juni/juli

Bespreking directeur school 5  
Voortgangsrapportage  
Jaarrekening en jaarverslag vaststellen, verslag accountant  
Heidedag bestuur en algemene directie ( scholing bestuur/themabespreking 3)  
Zelf evaluatie bestuur

### September/oktober

Bespreking directeur school 6  
Voortgangsrapportage  
Softclose 1<sup>e</sup> halfjaar  
Evaluatie contract administratiekantoor



November/december

Bespreking schooldirecteur 7

Voortgangsrapportage

Jaarplanning komend jaar

Themabespreking 4

GMR contact

Directieberaad contact

Rooster aftreden bestuur

Softclose 3<sup>e</sup> kwartaal

Begroting komend jaar en meerjarenbegroting

Bespreken functionerings en beoordelingsgesprek algemene directie

Jaarverslag toezichthoudend deel bestuur ( onderdeel jaarverslag CBO Zeist)