



lauwers college

voor jou

Toezichtkader Raad van Toezicht Lauwers College

Buitenpost
Vastgesteld 01-04-2014
Gemuteerd 18-12-2017



1	INLEIDING	3
2	VISIE OP TOEZICHT	4
3	BEVOEGDHEDEN, TAKEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN RVT.....	6
3.1	TOEZICHT OP CONTINUÏTEIT EN MAATSCHAPPELIJKE TAAK.....	6
3.2	TOEZICHT OP DE REALISATIE VAN DE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN	6
3.3	VERVULLING VAN HET WERKGEVERSCHAAP DOOR DE RVT	6
3.5	GOEDKEURINGSBEVOEGDHEDEN VAN DE RVT	8
3.6	ESCALATIEMODEL.....	8
4	SAMENSTELLING, BENOEMEN EN EVALUEREN.....	10
4.1	TAAK EN KARAKTERISERING VAN DE RVT	10
4.2	SAMENSTELLING RVT.....	10
4.3	PROFIELSCHETS LEDEN RVT.....	11
4.4	COMPETENTIES LEDEN RVT.....	12
4.5	ROOSTER VAN AFTREDEN.....	13
4.6	PROCEDURE EVALUATIE RVT	13
5	WERKWIJZE RVT	15
5.1	VERGADERINGEN EN WIJZE VAN BESLUITVORMING.....	15
5.2	INFORMATIE- EN COMMUNICATIEPROTOCOL RVT EN BESTUUR.....	15
5.2.1	<i>Inleiding</i>	<i>15</i>
5.2.2	<i>Uitgangspunten</i>	<i>15</i>
5.3	INFORMATIEBRONNEN AANGEREIKT DOOR HET CVB.....	16
5.4	COMMISSIES VAN DE RVT.....	17
5.5	BEZOLDIGING RVT.....	17
5.6	<i>RELATIE MET STAKEHOLDERS.....</i>	<i>18</i>
	BIJLAGE 1 : FORMELE REGELINGEN EN DOCUMENTEN	19
	BIJLAGE 2: VRAGENLIJST EVALUATIE	20



1 Inleiding

Effectief toezicht houden, met focus op kwaliteit en maatschappelijke context, dat stond ons voor ogen toen wij in 2013 besloten een Toezichtkader te maken. De omslag van Bestuur naar RvT hebben we gemaakt in 2009. We weten dat vertrouwen een basis is voor het toezicht, maar we hebben uitdrukkelijk ook de wens en behoefte om meer helderheid te krijgen over de wijze waarop het toezicht effectief en professioneel vormgegeven kon worden binnen Stichting Lauwers College. Voeg daarbij de landelijke discussies over de kwaliteit van toezicht bij maatschappelijke ondernemingen en de noodzaak en het belang van een Toezichtkader is aangetoond.

In de aanloop tot dit plan hebben we als RvT uitgebreid met elkaar van gedachten gewisseld over hoe we zelf aankijken tegen onze rol en taak. Dit heeft ertoe geleid dat het Toezichtkader voor ons méér is dan een papieren document waarin afspraken zijn vastgelegd.

Het Toezichtplan is geen blauwdruk voor het toezicht. De onderdelen van het Toezichtplan worden 3-jaarlijks, bekeken op relevantie en geldigheid en zo nodig aangepast. Onderhoud en vernieuwing zorgen er zo voor dat er regelmatig aandacht blijft voor effectief toezicht en de inrichting daarvan. Het moet ons bij 'de les' houden.

In het Toezichtplan zijn o.a. opgenomen de formeel juridische stukken, de visie op toezicht, de werkwijze van de RvT, het communicatieprotocol, de samenstelling, benoeming en het evalueren van de raad, de invulling van het werkgeverschap, een beschrijving van de relatie met interne en externe stakeholders en de governancecode.

In de inhoudsopgave is een volledig overzicht te zien van de stukken.

Met dit toezichtplan willen wij ook onze interne en externe stakeholders inzicht geven in de bevoegdheden en verantwoordelijkheden, de focus en werkwijze van de RvT van Stichting Lauwers College.

Namens de RvT

Kees ten Cate

Bij het opstellen van dit Toezichtplan is gebruik gemaakt van voorbeelden van andere scholen waaronder het "Rijk van Nijmegen".



2 Visie op toezicht

In 2009 is het Lauwers College overgegaan van een bestuursmodel met een bestuur naar een College van Bestuur (CvB) en een RvT (RvT). In het verlengde daarvan is een visie ontwikkeld op het toezicht zoals dat door de RvT op een organisatie als de Scholen binnen het Lauwers College behoort te worden uitgeoefend.

Definitie Toezicht

Definitie: toezicht is het verzamelen van informatie in brede zin over het functioneren van de organisatie waarop het toezicht wordt uitgeoefend en in het bijzonder over de vraag of de organisatie daarbij voldoet aan de eisen die daaraan vanuit de samenleving worden gesteld.

Het toezicht, respectievelijk de toezichthouder, dient zich daartoe over de inrichting en uitvoering van de werkzaamheden in het primaire proces en over de wisselwerking met de omringende samenleving een oordeel te vormen en laat dit oordeel leidend zijn voor zijn besluitvorming m.b.t. het functioneren van het CvB en m.b.t. de besluiten die statutair door het toezichthoudende orgaan moeten worden genomen.

In wezen gaat het hierbij om de vraag of de afgesproken missie en visie van de scholen ook daadwerkelijk in meetbare doelstellingen en vervolgens in concrete activiteiten worden uitgevoerd en of de resultaten daarvan inzichtelijk worden gemaakt en met belanghebbenden worden gecommuniceerd.

Principes voor goed toezicht

In onze visie zal het toezicht zich moeten kenmerken door de volgende principes:

- Startpunt van het toezicht is *affiniteit* met en intrinsieke *belangstelling* voor het primaire proces en de christelijke identiteit. De toezichthouder heeft een open oog voor de uitvoering van de kerntaken van de scholen, te weten het ontwikkelen van talenten van 11-20 jarigen en het leveren van goed onderwijs en voor de betekenis daarvan voor leerlingen, leraren en ouders.
- Het toezicht moet *onafhankelijk* zijn. De oordeelsvorming mag niet worden beïnvloed door andere (deel)belangen dan de belangen van goed toezicht. Om die reden mogen de toezichthouders geen persoonlijk of zakelijk belang hebben bij het functioneren van de scholen en dient elke schijn van belangenverstrengeling te worden voorkomen.
- Het toezicht moet *integer* zijn. Toezichthouders zullen eerlijk, oprecht en transparant tot hun oordeel moeten komen. Zij behoren betrouwbaar te zijn en zich niet te laten leiden door oneigenlijke overwegingen.
- Het toezicht moet *deskundig* zijn. Van elke toezichthouder mag worden verwacht dat deze in staat is om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen. Daarnaast kunnen van elke toezichthouder specifieke deskundigheden worden verwacht en wel zodanig dat de Raad in zijn geheel zijn taak naar behoren kan vervullen.
- Het toezicht moet zich kenmerken door een *kritische distantie*. Het is niet de bedoeling dat de toezichthouder treedt in de verantwoordelijkheid van het CvB. Het is van belang dat er een goed evenwicht wordt gevonden tussen meedenken en sturen op hoofdlijnen enerzijds en op afstand blijven en details loslaten aan de ander kant.
- De Raad hanteert actief, proactief en proportioneel het toetsingskader voor zichzelf.
- Het toezicht dient de *maatschappelijke verantwoording* van het Lauwers College. Het Lauwers College heeft een maatschappelijke functie en kent vele stakeholders. Het is bij uitstek de taak van de RvT om erop toe te zien dat de school zijn maatschappelijke opdracht naar behoren vervult en te beoordelen of het gevoerde beleid voldoende wordt gedragen door de omgeving van de Scholen.



Toetsingskader

De RvT hanteert bij zijn toezicht een aantal duidelijke vertrekpunten waardoor het karakter en de identiteit van het Lauwers College herkenbaar wordt. Hiermee creëren wij onze 'license to operate'.

Activiteiten die door het Lauwers College worden uitgevoerd moeten primair gericht zijn op het leveren van goed onderwijs aan haar leerlingen, teneinde een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling en vorming van deze leerlingen. Het Lauwers College richt zich op leerlingen in de regio, binding van leerling en locatie is van groot belang. Het Lauwers College bestaat uit scholen op verschillende locaties met elk hun eigen identiteit, zonder daarbij de onderlinge solidariteit en samenhang uit het oog te verliezen. Het Lauwers College bevindt zich midden in de maatschappij met de daarbij behorende problematiek, vraagstukken en nieuwe kansen. Deze worden niet solistisch, maar zoveel mogelijk daar waar dat kan in samenwerking met andere organisaties in het maatschappelijke middenveld opgepakt. Het Lauwers College heeft dan ook een actief netwerk en breidt dit uit. Het Lauwers College moet zowel onderwijskundig, strategisch als op het gebied van de bedrijfsvoering een duidelijk toegevoegde waarde hebben. Ten slotte opereert het Lauwers College open en transparant en kan zij de acties die zij onderneemt uitleggen aan haar stakeholders.

Toezichtinstrumenten

Het toezichthoudend kader zal in de uitwerking een aantal instrumenten van toezicht omvatten:

- naleven van de statuten, de wettelijke verplichtingen en de governancecode;
- de vertaling hiervan in een *Reglement* voor de RvT;
- een jaarlijkse *zelfevaluatie* van de Raad en een individuele evaluatie van elk lid van de Raad;
- een jaarlijkse *externe verantwoording* door de Raad;
- een met het CvB afgesproken stelsel voor *informatievoorziening* naar de Raad inclusief afspraken over *eigen* informatieverwerking;
- de Raad laat zich ook rechtstreeks en actief bij de stakeholders informeren over de kwaliteit van de school, in het bijzonder gericht op de kwaliteit van onderwijs en identiteit.
- uitwerking van een systeem van *kwaliteitsmeting*, *prestatievelden* en *risicobeoordeling* de instelling van eventuele commissies van de Raad met een specifieke opdracht. Er wordt gewerkt met trimesterrapportages en er is jaarlijks een update van het risicomanagement. Eénmaal per jaar is er binnen de vergadering van de RvT aandacht voor dit onderdeel.



3 Bevoegdheden, taken en verantwoordelijkheden RvT

De Raad ziet toe op de gang van zaken in de stichting, in het bijzonder het naleven van de statuten, de wettelijke verplichtingen en de governancecode, en afwijkingen daarop. De in de statuten opgenomen doelstelling “het bevorderen en in stand houden van de school voor christelijk voortgezet onderwijs” is immer leidend. Daarbij zijn de kwaliteit van besturing, onderwijskwaliteit en identiteit belangrijke speerpunten. De basis van het toezicht is het vertrouwen dat ieder op zijn eigen niveau goed functioneert en zich aan de afspraken houdt. Als hieraan iets schort, heeft de RvT een expliciete signaleringsfunctie.

3.1 Toezicht op continuïteit en maatschappelijke taak

De RvT moet zich er bij alle andere taken bewust van zijn dat hij vanuit de samenleving (Noord Oost Friesland en West Groningen) toezicht houdt op de Stichting Lauwers College, en dat deze samenleving verwacht dat hij dat naar beste vermogen doet en daarover communiceert en verantwoording aflegt. De RvT is in continue verbinding met zijn stakeholders om zich te laten informeren, en is daardoor zichtbaar en benaderbaar.

3.2 Toezicht op de realisatie van de strategische doelstellingen

Het CvB is verantwoordelijk voor strategie, koers en beleid. Hij bespreekt zijn keuzes met de RvT, die goedkeuringsbevoegdheid heeft. Behalve een meerjarige strategisch beleidsplan, vraagt de Raad ook aan het CvB om een kaderbrief en de vertaling daarvan in locatieplannen, dat in elk najaar voor het daaropvolgende jaar besproken wordt. Behalve goedkeuring vooraf, ziet de Raad ook toe op een deugdelijke evaluatie, tussentijds en achteraf, van zowel meerjarig als jaarlijks beleid.

3.3 Vervulling van het werkgeverschap door de RvT

De Raad is verantwoordelijk voor het benoemen, schorsen en ontslaan van het CvB; het regelen en vaststellen van arbeidsvoorwaarden en honorering; toezicht houden op en beoordelen van het functioneren van het CvB. Daarnaast is de RvT klankbord voor het CvB.

Voor het toezicht houden op en het beoordelen van het CvB is een jaarlijkse cyclus vastgesteld, die bestaat uit een functioneringsgesprek en een beoordelingsgesprek.

Aan het eind van het jaar, na vaststellen van de jaarstukken, volgt een beoordeling over het voorafgaand jaar. In dat gesprek worden ook de doelen en prestaties voor het komende jaar geformuleerd.

Vervolgens wordt na een half jaar het voortgangsgesprek gehouden waar de voortgang van de gemaakte afspraken besproken wordt.



Beide gesprekken focussen op o.a. de volgende thema's:

- Terugblik afspraken
- Algemeen beeld
- De verantwoordelijkheden, rollen en taken
- De wijze van uitvoering
- Samenwerking RvT en CvB
- Stakeholdersmanagement
- Risicomanagement
- Persoonlijke ontwikkeling (Hfst 9 Professionalisering en gesprekkencyclus cao Bestuurders)
- Afspraken voor komend jaar

Het beoordelingsgesprek kan rechtspositionele consequenties hebben ten aanzien van het toekennen van beloning/periodiek, en ontslag.

De RvT kan bij het vergaren van informatie voor het beoordelingsgesprek gebruik maken van informatie instrumenten zoals 360 graden feedback; dit zowel bij interne als externe stakeholders.

De gesprekken worden gevoerd door de leden van de Renumeratiecommissie

3.4 Toezicht op de interne governance van het Lauwers College

De RvT houdt toezicht op de effectiviteit van het interne toezicht en besturingsmodel van het Lauwers College. De hoofdlijnen hiervan zijn:

- Besturingsfilosofie: de scholen vormen de kern van de organisatie. Zij zorgen voor de uitvoering van het onderwijs. De decentrale uitvoering wordt ondersteund door CvB en de staf. Het besturen vindt plaats op hoofdlijnen, door het stellen van kaders op alle niveaus van de organisatie. Een hoger niveau stelt kaders vast voor lagere niveaus. De organisatie kent vijf niveaus, te weten het stichtingsniveau, het schoolniveau, het locatieniveau, het teamniveau en het medewerkerniveau.
- Hoofdlijnen van het sturen: In beleidsplannen wordt op alle managementniveaus een verbinding gemaakt met het meerjarige beleid. In uitvoeringsplannen wordt op alle niveaus vastgelegd wat gedaan wordt om de beleidsdoelen te realiseren. Op stichtingsniveau bevat het strategisch meerjarenplan de stichtingbrede missie en visie, strategie en de doelen en resultaten voor een termijn van vier jaren.
- Hoofdlijnen van het beheersen: hieronder valt het kwaliteitsbeleid en het personeelsbeleid (gesprekscycli, deskundigheidsbevordering en leiderschapsontwikkeling). Daarnaast ziet de Raad toe op de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen, zoals het risicomanagement, treasurybeleid en de planning en control cyclus.
- Hoofdlijnen van verantwoorden: iedere laag in de organisatie houdt intern toezicht op de daaronder liggende laag. De RvT houdt toezicht op CvB-, zoals vastgelegd in dit toezichtplan De RvT ziet toe op het adequaat functioneren van verantwoordingsinstrumenten. CvB legt minimaal eens per jaar, in het jaarverslag, verantwoording af over de resultaten van het stichtingsbeleid. En verder drie keer per jaar in de trimesterrapportages. Instrumenten voor de RvT zijn verder de Vensters voor Verantwoording en rapportages van de Inspectie.



3.5 *Goedkeuringsbevoegdheden van de RvT*

Deze zijn omschreven in de statuten in artikel 7, 12 18. De voornaamste zijn:

- Goedkeuren van het aangaan van overeenkomsten tot verkrijging, vervreemding en bezwaring van registergoederen
- Benoeming van de (register) accountant
- Goedkeuring van de jaarrekening
- Goedkeuring van de begroting
- Wijzigingen in de statuten en ontbinding van de stichting goedkeuren
- Goedkeuring van het (meerjaren) beleidsplan
- Goedkeuring van het jaarverslag
- Aangaan, wijzigen en verbreken van de samenwerking met andere rechtspersonen goedkeuren.
- Verkrijgen, wijzigen of beëindigen van een deelneming of zeggenschap in een andere rechtspersoon, alsmede de vaststelling en wijziging van diens statuten, voor zover CvB daartoe is bevoegd.
- Goedkeuren bij het teweeg brengen van belangrijke wijzigingen in de organisatie
- Vaststelling van het managementstatuut, CvBs reglement bij een meerhoofdig bestuur en het reglement voor de RvT. Salariëring en verder vergoeding en regelingen met betrekking tot werkgeverschap RvT

3.6 *Escalatiemodel*

Het besturingsmodel van de Stichting Lauwers College en de ervan afgeleide statuten en regelingen regelen dat er bij dreigende of optredende calamiteiten effectief bestuurlijk gehandeld wordt. Voor de gevallen waarbij (adequaat) bestuurlijk handelen achterblijft, biedt dit escalatiemodel een stelsel van afspraken over interventiemechanismen volgend op dergelijke calamiteiten. Het escalatiemodel geeft geclausuleerd aan in welke situaties de vastgelegde rollen, bevoegdheden en verantwoordelijkheden (gedeeltelijk) kunnen worden opgeheven.

Calamiteiten zijn gebeurtenissen die de kwaliteit van het onderwijs, de reputatie en legitimiteit, de primaire processen, doelstellingen of bedrijfsvoering van het Lauwers College in gevaar brengen.

Bij calamiteiten informeert het CvB z.s.m. de RvT.

Onder calamiteiten wordt in ieder geval het volgende verstaan:

- Financiële onregelmatigheden in de breedste zin van het woord;
- Het handelen in strijd met de wet, regelgeving, statuten, de code voor goed bestuur en overige voor de stichting toepasselijke regels, procedures enzovoorts;
- Kwaliteitsverlies van door het Lauwers College aangeboden (onderwijs)voorzieningen en zorg voor leerlingen;
- Het niet behalen van afgesproken en in verwachte resultaten geconcretiseerde (strategische) doelstellingen;
- Het tekortschieten van het personeelsbeleid van de stichting, zoals zorgdragen voor de benodigde professionaliteit van de medewerkers, hun competenties en ontwikkeling daarvan, voldoende medewerkertevredenheid en het voorkomen van een zodanig aantal onvervulbare vacatures dat daarmee de kwaliteit van het onderwijs in het geding komt.



Als er (dreigende) calamiteiten worden geconstateerd, vraagt de RvT het CvB om een verklaring in termen van de toedracht, de ernst en consequenties van de calamiteit evenals wat het CvB aan actie heeft ondernomen.

De RvT staan de volgende interventies ter beschikking indien de gegeven verklaring uitblijft of niet strookt met wat in het licht van de calamiteit verwacht mag worden:

1. De RvT *vraagt* CvB binnen een nader geduide termijn passende actie te ondernemen;
2. De RvT *sommeert* CvB binnen een nader geduide termijn passende actie te ondernemen;
3. De RvT *ontneemt een deel van de bevoegdheden* van CvB binnen een nader omschreven termijn en voorwaarden;
4. De RvT *schorst* CvB voor een nader omschreven termijn;
5. De RvT gaat over tot *ontslag* van CvB-

Om de toezichhoudende rol gescheiden te houden van de besturende, benoemt de RvT in geval van de onder 3, 4 en 5 genoemde interventies een interim- bestuurder die direct aan de RvT verantwoording aflegt.

Naast bovengenoemde verticale escalatie is er de mogelijkheid van horizontale escalatie. Hiermee wordt bedoeld dat de RvT naast de bestuurder kan gaan staan en hem steunt bij een crisis waar de bestuurder geen schuld aan heeft.

Het CvB kan ook zelf om hulp of ondersteuning van de RvT vragen bij calamiteiten.



4 Samenstelling, benoemen en evalueren

4.1 Taak en karakterisering van de RvT

Het uitoefenen van het toezicht waarbij de Raad zijn toezicht zodanig inricht dat de maatschappelijke verantwoordelijkheid daarin tot uiting komt.

- De RvT oefent toezicht uit op het CvB en staat de bestuurder(s) gevraagd en ongevraagd met advies terzijde.
- Voor het toezicht neemt de raad de maatschappelijke doelstellingen van de Stichting Lauwers College als uitgangspunt en gaat na of deze doelen worden bereikt. In die zin treedt zij op als vertegenwoordiger van de samenleving.
- De raad richt haar werkzaamheden dusdanig in dat risico's, die het bereiken van de maatschappelijke doelstellingen bedreigen, tijdig en adequaat worden gesignaleerd.
- De raad ziet toe op het naleven van wet- en regelgeving door de bestuurder(s).
- De raad richt haar werkzaamheden dusdanig in dat een vorm van maatschappelijke verantwoording kan plaatsvinden.
- Het nemen van statutair toegewezen beslissingen, zoals belangrijke strategische, organisatie, investerings- en performancebeslissingen.
- Het functioneren als werkgever voor het CvB
- De RvT toont een voor medewerkers, het CvB en buitenwereld zichtbare sterke betrokkenheid bij de organisatie.

4.2 Samenstelling RvT

Bij de benoeming van toezichthouders wordt gebruik gemaakt van het in het Reglement (artikel 6) vastgestelde algemene profiel eventueel aangepast aan specifieke kwaliteiten en deskundigheid die nodig worden geacht. Bij de samenstelling van de raad wordt rekening gehouden met het aanwezig zijn van een breed palet en diversiteit aan persoonskenmerken. Leden zijn complementair qua kennis, ervaring en netwerken.

De RvT bestaat uit ten minste 3 leden. Per 1 januari 2017 zijn dat:

- K. ten Cate (voorzitter, remnueratiecommissie)
- K. Groenveld (audit commissie)
- W. van der Wal (audit commissie)
- J.F. Deinum (vice-voorzitter, onderwijskwaliteit)
- A. van der Schaaf (remuneratiecommissie, HRM, communicatie)



4.3 Profielschets leden RvT

Profielschets individuele leden RvT

- Affiniteit met het voortgezet onderwijs in het algemeen, de christelijke identiteit en het regionale karakter van het Lauwers College in het bijzonder;
- Brede maatschappelijke binding en bestuurlijke ervaring in een complexe omgeving;
- Onpartijdigheid en onafhankelijkheid (geen enkel belang bij de bedrijfsvoering van het Lauwers College);
- Vaardigheid in het samenwerken als team;
- Openstaan voor maatschappelijke en onderwijskundige ontwikkelingen;
- Inzicht en inlevingsvermogen in het functioneren van het (voortgezet) onderwijs;
- Besluitvaardig, slagvaardig, oordeelsvermogen en kritisch;
- Bereikbaar en voldoende tijd voor het uitoefenen van de functie;
- Moed en doorzettingsvermogen

Specifieke eisen die gesteld kunnen worden aan individuele leden

Als afgeleide van het profiel van de RvT als geheel worden in het individuele profiel een aantal specifieke, functionele eisen gesteld. Dit kunnen de volgende eisen zijn:

- Inhoudelijke deskundigheid op het gebied van het (voortgezet) onderwijs;
- Deskundigheid en specifieke ervaring binnen het openbaar bestuur;
- Deskundigheid en specifieke ervaring op het gebied van management- en organisatieontwikkeling;
- Deskundigheid en specifieke ervaring op financieel-economisch gebied;
- Deskundigheid en specifieke ervaring op het gebied van (relevante) wet- en regelgeving;
- Specifieke deskundigheid die van belang is voor de RvT, bijvoorbeeld ten aanzien van personele -, huisvesting - of culturele aspecten;
- Ondernemerschap.

Specifieke aanvullende eisen die gesteld kunnen worden aan de voorzitter

Voor de voorzitter kunnen aanvullende de navolgende specifieke kenmerken worden genoemd:

- Extern gezaghebbend;
- Managementvaardigheden;
- Bindend en zakelijk;
- Communicatief;
- Analytisch denkvermogen;
- Stimulerend;
- Voldoende mate van beschikbaarheid (circa dubbele van gewoon lid).



4.4 Competenties leden RvT

1. Maatschappelijke inbreng – ‘van buiten naar binnen’

Is goed geïnformeerd over maatschappelijke en regionale doelstellingen en de daarvoor relevante omgevingsfactoren en ontwikkelingen, brengt deze informatie op een strategische manier over op het beleid van de organisatie.

2. Ambassadeurschap – ‘van binnen naar buiten’

Ontwikkelt gemakkelijk relaties binnen en buiten de kring van de organisatie, en bestendigt deze voor het verkrijgen of verstrekken van informatie over het handelen, beleid en doelstellingen van de het Lauwers College.

3. Aanspreken en aangesproken worden

Kan de bestuurder(s) en leden van de RvT aanspreken op het vervullen en actualiseren van de vereiste competenties, op het verzaken hiervan of op het handelen of spreken in strijd hiermee, en kan feedback van anderen ontvangen en accepteren.

4. Richting geven en strategisch denken

Denkt in hoofdlijnen, kan voorstellen doen voor de vertaling van een visie in strategische doelen, kan een gemeenschappelijk beeld van wenselijk en toekomstig beleid op hoofdlijnen formuleren, weet anderen voor eigen ideeën en meningen te winnen, kan met vernieuwende ideeën komen.

5. Inspireren en stimuleren

Handelt in woord en daad ondersteunend naar de organisatie, stimuleert tot actie en draagt eigener beweging inspirerende oplossingen en ideeën aan.

6. Professionaliteit, integriteit en beschikbaarheid

Draagt bij aan het gemeenschappelijk belang, ook wanneer er geen direct persoonlijk belang aanwezig is of dat hierop zelfs van nadelige invloed zou kunnen zijn, en is bereid een daadwerkelijke bijdrage te leveren wanneer hierom wordt gevraagd.

7. Veranderingsbereidheid en leerbaarheid

Staat open voor en kan zich aanpassen aan nieuwe inzichten, veranderende omstandigheden en verhoudingen, eisen en regelgeving, en kan nieuwe informatie gemakkelijk opnemen en toepassen. Is bereid scholing te volgen.



4.5 Rooster van aftreden

naam	eerste termijn		tweede termijn	
	aantreden	aftreden	aantreden	aftreden
K. Groenveld	01 01 2017	31 12 2020		
W. van der Wal	01-01-2012	31-12-2015	01-01-2016	31-12-2019
J.F Deinum	01-01-2011	31-12-2014	01-01-2015	31-12-2018
K. ten Cate	01-01-2013	31-12-2016	01-01-2017	31-12-2020
van der Schaaf	01-01-2017	31-12-2020		

4.6 Procedure evaluatie RvT

Inleiding

De RvT is verantwoordelijk voor de kwaliteit van het eigen functioneren en bespreekt ten minste eenmaal per jaar het eigen functioneren als collectief, en wel binnen maximaal twee maanden ná het functioneringsgesprek van de Raad met de bestuurder. Van de evaluatie wordt een verslag gemaakt dat gearchiveerd wordt.

De evaluatie van het eigen functioneren wordt uitgevoerd conform de evaluatiehandleiding RvT Lauwerscollege. In de handleiding worden de volgende onderdelen van de zelfevaluatie nader omschreven:

1. De zelfevaluatie van het functioneren van de RvT als collectief;
2. De evaluatie van het functioneren van de individuele leden van de Raad van Toezicht;
3. De evaluatie van de voorzitter van de RvT.

Ad 1. De evaluatie van het functioneren van de RvT als collectief

Hiervoor is een vragenlijst ontwikkeld (zie bijlage). De leden van de Raad en de bestuurder vullen individueel vanuit eigen perspectief de vragenlijst in en de voorzitter verzamelt de resultaten. Vervolgens volgt een overleg in de vergadering van de RvT waarbij een gemeenschappelijke analyse wordt gemaakt evenals verbeterafspraken en meetbare voornemens.



Ad 2. Functioneren van de leden van de RvT

Ieder lid van de RvT heeft minimaal één keer in de 2 jaar een individueel gesprek met de voorzitter van de Raad. In dit gesprek komen in ieder geval de volgende thema's aan de orde:

- Weten wat de rol van toezichthouder inhoudt;
- De rol van toezichthouder inhoudelijk goed vervullen;
- Tegenwicht kunnen bieden aan de bestuurder/directeur met behoud van een constructieve relatie;
- Een goede teamgenoot kunnen zijn;
- De benodigde inzet kunnen tonen voor de functie van toezichthouder

Ad 3. Evaluatie van de voorzitter

Enmaal per twee jaar heeft ook de voorzitter een evaluatiegesprek met de daartoe aan te wijzen leden van de RvT. Voorafgaand aan de evaluatie worden de andere leden van de Raad uitgenodigd om over bovengenoemde thema's hun mening te geven met betrekking tot het functioneren van de voorzitter. Daarnaast wordt er bij de voorzitter nog speciaal aandacht gevraagd voor de volgende onderwerpen:

- voorbereiding en structuur vergaderingen, inclusief de bewaking jaarplanning
- relatie bestuurder – voorzitter
- toegankelijkheid voorzitter voor de leden van de Raad, informatie van voorzitter aan leden
- representatieve rol van de voorzitter in de regio.

5 Werkwijze RvT

5.1 Vergaderingen en wijze van besluitvorming

Dit punt is geregeld in artikel 13 van de statuten.

5.2 Informatie- en communicatieprotocol RvT en Bestuur

5.2.1 Inleiding

Een belangrijk element van wat onder 'goed bestuur' verstaan wordt in de code Goed Onderwijsbestuur van de VO-raad en de wet 'Goed onderwijs, goed bestuur' is de scheiding van bestuur en toezicht. Een heldere scheiding van bestuur en toezicht is de organieke scheiding door het instellen van een separaat bestuur en een RvT. De Stichting Lauwers College heeft voor dit model gekozen. Daarbij wordt de bestuurlijke verantwoordelijkheid gedragen door het CvB dat is vrijgesteld om die bestuurlijke rol te vervullen. De RvT heeft de maatschappelijke rol om toezicht te houden op het CvB, heeft de werkgeversrol, de adviesrol en tevens de rol om pro-actief belangrijke thema's onder de aandacht te brengen van het CvB. Een belangrijke vraag daarbij is welke informatie de RvT van de Stichting Lauwers College nodig heeft om de toezichthoudende rol waar te maken. De RvT is onafhankelijk, maar is in belangrijke mate afhankelijk van het CvB voor de informatie. Goed toezicht vraagt echter ook dat de RvT - naast de informatie van het CvB- beschikt over eigen informatiebronnen. In dit informatieprotocol is op hoofdlijnen vastgelegd over welke informatiebronnen de RvT van het Lauwers College beschikt.

5.2.2 Uitgangspunten

- Kern van het protocol is dat is vastgelegd welke informatie de RvT nodig heeft om het werk goed te doen en verantwoordelijkheid te kunnen nemen. Daarnaast kunnen er ook andere informatie en signalen van belang zijn voor het goed vervullen van de rollen van bestuur en toezicht.
- De RvT mag niet alleen van informatie van h e t CvB afhankelijk zijn, maar maakt ook gebruik van andere interne en externe informatiebronnen, kan ook zelf actief informatie inwinnen, of checken of het CvB dat doet.
- Informatie die van belang is voor besluitvorming en goedkeuring tijdens de RvT vergaderingen wordt tijdig aan elkaar verstrekt zodat er zorgvuldig en slagvaardig gewerkt kan worden;
- Het informatieprotocol streeft geen volledigheid na. Het is een 'levend' document; dat betekent dat het steeds zal worden aangescherpt en aangevuld.



5.3 Informatiebronnen aangereikt door het CvB

Plannen en jaarverslag

- Strategisch meerjarenplan
- Jaarplan bestuur
- Jaarplan RvT (met specifieke risicogerichte aandachtspunten)
- Jaarverslag (uiterlijk 1-6 van elk jaar)

Financiën + organisatie

- Begroting (uiterlijk 1-12 van elk jaar)
- Meerjarenformatieplan
- Trimesterrapportages
- Jaarrekening (uiterlijk 1-6 van elk jaar)
- Accountant management letter + reactie van bestuur daarop
- Risico-inventarisatie
- Investeringsbeslissingen
- Gerechtelijke procedures, naleving van wet- en regelgeving
- Besluitenlijst bestuur

Personeel

- Resultaten van de tevredenheidsonderzoeken
- Verzuimpercentage en meldfrequentie van verzuim

Onderwijs

- Rapportages onderwijsinspectie
- Slagingspercentages en opbrengstenoordeel inspectie

Marktaandeel

- Nieuwe instroom: overzicht aanmeldingen in het eerste leerjaar (per school). Ook bekeken ten opzichte van andere scholen (concurrenten) in de omgeving.

Calamiteiten

- Calamiteiten in de breedste zin van het woord worden achteraf gemeld aan de RvT. Bij calamiteiten waaruit ernstige schadelijke publiciteit kan voortvloeien en/of melding wordt gedaan bij de inspectie van Onderwijs dan wel bij Justitie, zal de voorzitter van de RvT direct worden geïnformeerd door het CvB.

Nieuwsbrieven

- De leden van de RvT ontvangen de (digitale) nieuwsbrief van de het Lauwers College

Interne stakeholders

- Minimaal tweemaal per jaar vindt een overleg plaats tussen (een delegatie van) de MR en de RvT. Vanuit de MR worden bespreekpunten ingebracht voor de overleg. CvB is bij dit overleg niet aanwezig.
- Minimaal eenmaal per jaar vindt er een bijeenkomst plaats over een inhoudelijk thema met als deelnemers het directieteam, het CvB en de RvT.



Externe stakeholders

- RvT en het CvB informeren elkaar over hun externe contacten en over de daaruit voortkomende relevante informatie. Daarbij ligt bij de leden van de RvT de nadruk op de contacten die aansluiten bij hun portefeuille/aandachtsgebied.

Vensters voor Verantwoording

- De leden van de RvT hebben toegang tot de Vensters voor Verantwoording van Stichting Lauwers College.

Overleg voorzitter RvT en bestuur

- De voorzitter van de RvT en het CvB hebben reguliere overlegmomenten. Overleg kan in persoon maar ook telefonisch of per e-mail plaatsvinden. De agendabesprekingen zijn eveneens een goed moment om informatie met elkaar te delen.

5.4 Commissies van de RvT

De RvT heeft de volgende commissies:

- Audit commissie
- Remuneratie commissie
- **Commissie Onderwijs & Identiteit: Deze commissie kiest elk jaar twee thema's om nader uit te diepen, elk uitmondend in een themabijeenkomst voor de RvT.**

5.5 Bezoldiging Rvt

Er wordt aangesloten bij de nieuwe richtlijnen vanuit de VTOI, gebaseerd op de omzet van de stichting. Voorgesteld wordt om midden tussen de ondergrens en bovengrens van de daarin genoemde bandbreedte te gaan zitten met de vergoeding. Dat betekent dat er voor de Stichting met de volgende bedragen gerekend wordt per 2017: de voorzitter € 4260,--, en leden € 3195--. De totale vergoeding bedraagt nimmer meer dan het maximum van de bovengrens van de bandbreedte.

N.b.: zittende leden kunnen van de vrijwilligersvergoeding gebruik blijven.



5.6 Relatie met stakeholders

De Stichting Lauwers College is een maatschappelijke onderneming, gefinancierd uit algemene middelen en met een maatschappelijke doelstelling, nl. het geven van kwalitatief goed onderwijs aan leerlingen in de regio. Daarmee is de opdracht gegeven dat het beleid en de werkwijze binnen de Scholen verbonden wordt met en aansluiting heeft op de omgeving.

CvB

Voor het Lauwers College wordt de betrokkenheid van stakeholders gekenmerkt door een continu proces van dialoog, terugkoppeling en verantwoording waar het CvB verantwoordelijk voor is. Het CvB geeft helderheid over doelstellingen, activiteiten, effecten en middelen en gaat de dialoog aan met interne en externe stakeholders, zoals de directies van het Lauwers College en de MR, met collega bestuurders van andere onderwijsinstellingen, met het PO onderwijs en vervolgonderwijs, politiek bestuur, met marktpartijen en met het ministerie van Onderwijs. Bevindingen uit die dialoog zijn voor de stakeholders herkenbaar terug te vinden in de werk- en beleidsprocessen van Het Lauwers College. Het CvB heeft een structurele relatie opgebouwd met relevante stakeholders en stakeholdersmanagement ontwikkeld waarin de stakeholdersrelaties zijn vastgelegd. Onderdeel van het stakeholdersmanagement is, dat minimaal eenmaal in de vier jaar - bij de ontwikkeling van het meerjarenplan en de terugblik op het uitgevoerde meerjarenplan - het CvB een gemeenschappelijk overleg met stakeholders uit de regio heeft.

Het CvB legt aan de RvT verantwoording af over de wijze waarop de verwachtingen en belangen van stakeholders zijn verankerd in de organisatie.

De RvT

Een belangrijke taak voor de RvT is er op toe te zien dat het samenspel van bestuur, toezicht en stakeholders goed verloopt; dit is de essentie van good governance. Een goede relatie met stakeholders is voor de kwaliteit van het toezicht van belang. Interne en externe stakeholders zijn voor de RvT een belangrijke bron van informatie en de betrokkenheid van stakeholders geeft draagvlak aan de besluiten van de Raad. Zo kan de RvT signalen in de samenleving opvangen, die het Lauwers College ten goede komen. Het voorkomt ook dat voor de informatievoorziening de Raad alleen het CvB als informatiebron heeft.



Bijlage 1 : Formele regelingen en documenten

Formele regelingen en documenten	vastgesteld	herzien
Statuten Stichting Lauwers College	1-1-2009	
Reglement RvT	2008	2017
Governancecode: Code Goed Bestuur	2015 door VO raad	
Reglement Klachtencommissie Goed Onderwijsbestuur		
Regeling melding misstanden VO	2013	
Managementstatuut	2016	
Strategisch plan	2016	2017
Kaderbrief bestuurder	2017	
Reglement remuneratiecommissie	15 februari 2017	
Reglement auditcommissie	15 februari 2017	
Toezichtkader	december 2017	
Protocol schoolbezoek door RvT	18 januari 2017	



Bijlage 2: Vragenlijst evaluatie

	<u>Kader functioneren RvT</u>	1	2	3	4
1	De RvT handelt conform de statuten, Code goed bestuur, het toezichtskader RvT Lauwerscollege en de reglementen van de Stichting Lauwers College				
2	Indien van bovenstaande kaders wordt afgeweken, is dat binnen de RvT besproken.				

	<u>Samenstelling RvT</u>	1	2	3	4
3	De samenstelling van de RvT is voldoende gedifferentieerd, rekening houdend met het teamprofiel				
4	De samenstelling van de RvT is in overeenstemming met de (actuele) behoeften van de Stichting.				
5	Is de (G)MR in de gelegenheid gesteld advies uit te brengen ten aanzien van de profielen?				
6	De profielschetsen van de RvT zijn adequaat.				
7	De profielschetsen worden ook toegepast bij de herbenoeming van de RvT.				
8	Vindt de werving & selectie van leden van de RvT plaats op basis van vooraf openbaar gemaakte profielen?				
9	Naast de zelfevaluatie van de RvT wordt ook het functioneren van individuele leden geëvalueerd.				
10	De rol van de voorzitter van de RvT wordt apart geëvalueerd				
11	Wordt in de profielen en de werving en selectie de onafhankelijkheid van RvT leden gewaarborgd?				
12	Leden van de RvT houden in voldoende mate hun kennis op peil.				



	<u>Functioneren RvT: Algemeen</u>	1	2	3	4
13	De voorbereiding van de vergaderingen door de leden van de RvT en de bestuurder is voldoende.				
14	De informatievoorziening vanuit de bestuurder is kwantitatief en kwalitatief voldoende.				
15	De RvT wordt maandelijks geïnformeerd over de bestuursbesluiten van de bestuurder				
16	CvB informeert de RvT tijdig over zaken die niet kunnen wachten tot een volgende vergadering.				
17	De RvT ontvangt (management)rapportages, zoals vensters van verantwoording; inspectierapporten,etc				
18	Het College van Bestuur is transparant en communiceert open over wat goed en wat fout gaat.				
19	Op de agenda van de RvT zijn geen onderwerpen onderbelicht gebleven.				
20	De vergaderingen van de RvT en de bestuurder zijn effectief en efficiënt.				
21	De sfeer tijdens de vergaderingen van de RvT en de bestuurder is goed.				
22	De oordeelsvorming en besluitvorming van de RvT is duidelijk en transparant en wordt in notulen vastgelegd.				
23	Elk lid van de RvT krijgt voldoende gelegenheid zijn/haar kennis en opvattingen te delen.				
24	Er is voldoende helderheid over de onderlinge taakverdeling en rollen binnen de RvT.				
25	De taakverdeling van de RvT over de verschillende aandachtsgebieden (o.a. door middel van commissies) is adequaat.				
26	De auditcommissie functioneert naar behoren.				
27	De remuneratiecommissie functioneert naar behoren.				
28	De RvT heeft de juiste zichtbaarheid in de organisatie.				
29	De RvT heeft voldoende feeling met de organisatie.				
30	De RvT heeft voldoende feeling met de omgeving van de organisatie.				
31	Er is sprake van een open dialoog tussen de RvT en CvB en er is wederzijds respect en waardering en er is sprake van een gevoel van veiligheid.				
32	De RvT beschikt over meerdere informatiebronnen intern en extern en is actief in het verkrijgen van die informatie				
33	Binnen de RvT wordt informatie gedeeld, zowel van voorzitter naar de Raad als van leden van de RvT onderling				



	<u>Functioneren RvT: Toezichtrol</u>	1	2	3	4
34	De RvT beschikt over de informatie die nodig is om toezicht te houden.				
35	Er is voldoende evenwicht tussen afstand houden en betrokkenheid.				
36	De RvT intervenueert waar nodig, tijdig en op passende wijze.				
37	De RvT heeft het vermogen om zich een onafhankelijk oordeel te vormen over de aan hen voorgelegde aangelegenheden.				
38	De RvT neemt een goedkeuringsbesluit op basis van een goede onderbouwing en zorgvuldig beraad.				
39	Er zijn goede profielen voor de benoeming van de Bestuurder.				
40	Er is een goede procedure voor werving en selectie van de Bestuurder.				
41	Er is een goed systeem voor functionerings- en beoordelingsgesprekken met de bestuurder.				
42	De RvT heeft een duidelijk beloningsbeleid, dat is gedeeld met de Bestuurder				
43	Stichting Lauwers College is als werkomgeving voldoende aantrekkelijk voor bestuurders.				

	<u>Functioneren RvT: Adviesrol</u>	1	2	3	4
44	Er is voldoende differentiatie in kennis en ervaring binnen de RvT om de adviesrol te kunnen vervullen				
45	De RvT heeft voldoende toegang tot de verschillende netwerken om de adviesrol te kunnen vervullen.				
46	De bestuurder maakt voldoende gebruik van de adviesfunctie van de RvT.				
47	De RvT neemt zelf ook initiatief voor het geven van advies.				
48	De adviezen van de RvT zijn in het verleden bruikbaar gebleken.				
49	De RvT levert meerwaarde aan de bestuurder				
50	Is de RvT 'in control'?				