

## Handreiking schoolbezoek door de Raad van Toezicht

### 1. Inleiding

Het Lauwers College heeft een College van Bestuur (CvB) en een toezichthouder (Raad van Toezicht). Dat is wettelijk zo geregeld en in de statuten vastgelegd. De Raad van Toezicht ontvangt van het CvB informatie om goed toezicht te houden. Welke informatie dat is, wordt vastgelegd in een intern document: het toezichtkader. Vaak is dat schriftelijke informatie.

Daarnaast vergaart de Raad van Toezicht ook andere informatie uit de organisatie, bijvoorbeeld door het gesprek met de accountant. Niet altijd doet de Raad van Toezicht dat in gezelschap van het CvB, maar de Raad van Toezicht maakt daar altijd goede afspraken over met het CvB, deze blijft eindverantwoordelijk voor het stichtingsbeleid.

Een van die andere bronnen van informatie is het schoolbezoek aan één van de locaties van het Lauwers College. Dit is geen wettelijke of reglementaire verplichting. Toch kan de Raad van Toezicht ervoor kiezen het schoolbezoek als instrument van informatieverwerving in te zetten.

*De Raad van Toezicht van het Lauwers College ziet het schoolbezoek als een belangrijke bron van informatie, contact en betrokkenheid. Het betreft een bezoek, geen onderzoek.*

*De Raad van Toezicht heeft de intentie in elk geval eenmaal per jaar alle locaties overdag te bezoeken met een afvaardiging van tenminste twee leden.*

### 2. Interesse en informatie

Met het schoolbezoek wil de Raad van Toezicht betrokkenheid tonen en zich een beeld vormen van de scholen en het onderwijs waarop het toezicht houdt. Het beoogde effect is in elk geval het interesse tonen, een werking naar de medewerkers van de organisatie die vaak het gevoel hebben dat de Raad van Toezicht wel erg 'op afstand' staat. Die afstand wordt als het ware door het schoolbezoek een beetje overbrugd.

Daarnaast is het beoogde doel ook het (onafhankelijk van hetgeen het CvB aandraagt) verwerven van informatie over de organisatie. Dus: als onderdeel van de taak van de Raad van Toezicht om zich te informeren. Door het schoolbezoek verkrijgt de Raad van Toezicht een beeld en een gevoel bij de - vaak papieren – werkelijkheid van de locaties.

*De belangrijkste motieven van de Raad van Toezicht van het Lauwers College voor het schoolbezoek zijn: interesse tonen, luisteren naar wat er leeft op de locatie, gevoel krijgen bij de papieren werkelijkheid, een beeld krijgen bij strategische thema's en de praktijk (inclusief de dilemma's) op de werkvloer.*

*De Raad van Toezicht stelt het op prijs behalve medewerkers ook leerlingen en ouders te ontmoeten.*

Bij het schoolbezoek gaat de Raad van Toezicht vooral als een ‘journalist’ te werk: de leden stellen veel vragen, maar ventileren zelf geen mening en gaan niet in discussie. Dus de Raad van Toezicht is nieuwsgierig, vooral naar context, achtergronden, dilemma’s, historie etc., maar zonder een eigen opvatting te communiceren. De Raad van Toezicht informeert, luistert, bekijkt, vraagt door, onderzoekt, leest, etc.

Het gesprek over beleid wordt altijd gevoerd met het CvB en niet met de Raad van Toezicht. Steeds blijft het CvB het adres voor locatiedirecties, docenten en andere medewerkers. Ook als die niet bij het schoolbezoek aanwezig is dient de Raad van Toezicht steeds naar als het hoogste orgaan en bevoegd gezag te verwijzen of naar degene naar wie deze rol is gemandateerd (bijvoorbeeld de locatiedirecteur)

*De Raad van Toezicht van het Lauwers College heeft met het CvB afgesproken dat het schoolbezoek niet in aanwezigheid van het CvB hoeft plaats te vinden. De Raad van Toezicht kan zich doen vergezellen van het CvB. Wanneer het CvB niet bij het schoolbezoek aanwezig is, is afgesproken om wel zo spoedig mogelijk na het bezoek een terugkoppeling te geven (onder zo spoedig mogelijk wordt verstaan dezelfde dag of indien dit niet mogelijk is de ochtend na het schoolbezoek).*

Toch is het ook goed dat er in zo’n schoolbezoek ruimte is om zaken te benoemen, vragen en zorgen te delen, situaties te schetsen, risico’s te bespreken, ambities uit te spreken etc. Daarom wordt het schoolbezoek doorgaans goed voorbereid door directie en team.

*De Raad van Toezicht van het Lauwers College zal aan het CvB vragen het schoolbezoek voor te bereiden met de locatiedirectie. Mogelijk vraagt de Raad van Toezicht om op een bepaald speerpunt (bv. uit het schoolplan) nader in te gaan of over een locatie-specifieke thematiek te informeren.*

*Zie ook hierna.*

### **3. Wat is de Raad van Toezicht wel?**

In het reglement van de Raad van Toezicht staat duidelijk omschreven welke taken de Raad van Toezicht heeft. Allereerst gaat het om het toetsen of het CvB bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van zijn bestuurstaken het belang van de stichting behartigt in relatie tot de maatschappelijke functie van de stichting en of het CvB een zorgvuldige en evenwichtige afweging maakt van de belangen van allen die bij de stichting betrokken zijn. Ten tweede rekent de Raad van Toezicht doorgaans de volgende taken en bevoegdheden tot zijn verantwoordelijkheid:

- het zorg dragen voor een goed functioneren van het CvB (door benoeming, beoordeling en ontslag van de leden van het CvB);
- het zorg dragen voor een goed functionerend intern toezicht (door benoeming, beoordeling en ontslag van de leden van de Raad van Toezicht);
- het vervullen van het werkgeverschap voor het CvB;
- het functioneren als adviseur en klankbord voor het CvB;
- het houden van integraal toezicht op de realisatie van de maatschappelijke functie en doelstellingen van de stichting, de strategie en de risico’s, de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, de financiële beheersing, de naleving van

wet- en regelgeving, de kwaliteit van het onderwijs en de omgang met ethische vraagstukken;

- het goedkeuren van de een lijst van specifieke beslissingen van het CvB zoals opgenomen in de statuten. Hieronder vallen zaken zoals het goedkeuren van de (meerjaren-)begroting; het jaarverslag; de jaarrekening; ontslag van een grote groep medewerkers; aanvraag faillissement; fusie, opheffing of afsplitsing van scholen; aangaan of verbreken van samenwerkingen; strategisch plan, etc.

#### 4. Wat is de Raad van Toezicht niet?

Omdat het hier gaat om rollen die Raad van Toezicht en het CvB beroepshalve spelen in de organisatie is het goed te weten wat men van het schoolbezoek door de Raad van Toezicht mag verwachten. In de praktijk komen de hiernavolgende misvattingen veel voor en hebben deelnemers (óók in de Raad van Toezicht) soms de aanname dat de Raad van Toezicht wél een van de hiernavolgende rollen zou vervullen. **Wat is de Raad van Toezicht niet?**

##### De Raad van Toezicht is geen:

- *Werkgever.* De Raad van Toezicht is alleen werkgever van het CvB. De werkgever van alle andere medewerkers is het CvB. Deze is tevens het bevoegd gezag van de stichting.
- *Mediator.* De Raad van Toezicht is geen bemiddelaar in conflicten of verschillen van mening tussen medewerkers en het CvB. De Raad van Toezicht houdt slechts toezicht.
- *Klachtenbureau/ beroepsinstantie.* De Raad van Toezicht kan wel zorgen beluisteren, maar er – uit de aard van zijn rol - niet op ingaan. Klachten horen bij het CvB. Verder bestaan er vele bezwaar- en beroepsmogelijkheden zoals vertrouwenspersonen, klachten- en geschillencommissies, klokkenluidersregelingen, rechtbank, inspectie etc.
- *Superbestuur.* De Raad van Toezicht is niet het CvB. Het CvB is het hoogste orgaan van de organisatie. De Raad van Toezicht is een wettelijk intern toezichthoudend orgaan. Boven het CvB bestaat dan ook geen ‘superbestuur’ waarop een beroep gedaan kon worden. De Raad van Toezicht heeft ook geen bevoegdheden om in het bestuurlijke proces in te grijpen. Soms is in onderwijsorganisaties de gewoonte gegroeid om bij onenigheid (of als iemand zijn gelijk niet kreeg) naar boven te ‘escaleren’ naar een hogere laag in de hiërarchie, soms tot in de hoogste instantie: het CvB. Vaak om toch ‘je gelijk te halen’. Duidelijk moet zijn dat de Raad van Toezicht daar niet ‘boven’ staat als een te benaderen instantie. De Raad van Toezicht is vanzelfsprekend wel benaderbaar bij zaken als bijvoorbeeld (vermoeden van) fraude of misbruik als dat het CvB zou betreffen.
- *Vakbond.* Een vakbond komt op voor de belangen van medewerkers. Het CvB is werkgever en heeft primair het belang van de stichting als geheel te dienen en daarbij in het bijzonder de continuïteit van de organisatie. De Raad van Toezicht ziet erop toe of dat goed gebeurt en dus ook of medewerkers volgens afgesproken regels voldoende bij besluitvorming zijn betrokken. Wanneer dat niet het geval is of de belangen van personeel in het geding zijn, is de Raad van Toezicht geen gesprekspartner. In dat geval zijn de (G)MR of de vakbond dat wel.
- *Inspectie.* De Raad van Toezicht hanteert niet het inspectiekader. De Raad van Toezicht komt ook niet ‘controleren’ of de school aan bepaalde eisen voldoet. Sterker, de meeste leden van de Raad van Toezicht hebben geen onderwijsachtergrond. Dat hoeft ook niet want voor het toezicht op de kwaliteit van onderwijs kennen we de onderwijsinspectie: een

extern toezichthouder. De Raad van Toezicht heeft een bredere scope: het functioneren van de gehele stichting en het CvB daarvan.

*De Raad van Toezicht van het Lauwers College acht het zijn taak om ook tijdens een schoolbezoek desgewenst zijn rol te verduidelijken en zo mogelijk misverstanden weg te nemen.*

## **5. Afstand en betrokkenheid**

Het is duidelijk dat de Raad van Toezicht op afstand staat van het 'primair proces'. En zo hoort dat ook. Wie dichtbij staat is locatiedirecteur en het CvB. Deze Raad van Toezicht en zijn CvB kunnen besluiten dat het CvB bij de schoolbezoeken afwezig is. Dat betekent niet dat de school 'achter de rug van het CvB om' informatie deelt. Ten eerste informeert de Raad van Toezicht het CvB altijd over het afgelegde bezoek. En ten tweede: de Raad van Toezicht is geen inhoudelijke gesprekspartner.

## **6. Overleg met de medezeggenschap**

Het schoolbezoek dient niet verward te worden met het overleg met de (G)MR. Formeel is ook de (G)MR geen inhoudelijke gesprekspartner voor de Raad van Toezicht, zelfs niet nu met het Wetsvoorstel Versterking Bestuurskracht het overleg met de (G)MR en de Raad van Toezicht verplicht wordt gesteld.

De medezeggenschap verstaat zich inhoudelijk met het bevoegd gezag, namelijk het CvB of gemandateerd de locatiedirecteur. Wanneer er tweemaal per jaar een onderhoud is tussen de Raad van Toezicht en de (G)MR bespreekt men de algemene gang van zaken. Ook op die wijze informeert de Raad van Toezicht zich, weliswaar op afstand – zoals het hoort - maar wel betrokken en geïnteresseerd. Op die manier toetst de Raad van Toezicht ook 'dat' er een werkbare verhouding tussen het CvB en medezeggenschap is, maar mengt zich niet in het 'hoe' van die verhouding of een inhoudelijke thematiek.

*De Raad van Toezicht van het Lauwers College is graag tweemaal per jaar te gast bij de MR. Dit overleg van ca. een uur zal worden voorbereid door de voorzitter van MR en de voorzitter van de Raad van Toezicht teneinde verwachtingen in het licht van het bovenstaande helder te hebben en een zinvolle ontmoeting te organiseren.*

## **7. Het schoolbezoek**

Schoolbezoeken worden erg verschillend ingevuld. Soms is het een één-op-één gesprek tussen Raad van Toezicht en de directeur, soms is het hele team aanwezig, soms zijn er presentaties van werkgroepen die al actief zijn in het schoolteam, etc. De Raad van Toezicht geeft bij voorkeur van te voren géén kader of een vragenlijst mee. Idealiter is het een open en informerend bezoek, waarbij de schoolleiding zelf kan kiezen inzake de invulling. De Raad van Toezicht stelt zich bij voorbaat luisterend op.

Ook behoort het tot de mogelijkheden tevoren enkele thema's aan de orde te willen stellen zodat de Raad van Toezicht zich nader kan informeren. Leidend daarbij kan zijn: het schoolplan (van de locatie), speerpunten uit het strategisch beleidsplan of een locatie-specifieke kwestie. Ook kunnen de volgende zaken gethematiseerd worden:

- Een lopende kwestie die veel emoties oproept (een fusie, krimp, reorganisatie, oordeel inspectie, gevolgen van Passend Onderwijs etc.)
- Een te verwachten (langere) termijn kwestie (verbouwing, gevolgen van krimp, etc.)
- Een kader stellend beleidsdocument (Bestuursakkoord, een Onderwijsraad advies, nieuwe wetgeving etc.)
- Aspecten van een van de volgende beleidsterreinen:
  - o Onderwijs, onderwijskwaliteit, zorg, Passend Onderwijs
  - o Personeel, teamcultuur, organisatie (staf en lijn), deskundigheidsbevordering
  - o Financiën (meerjarenprognoses, formatie, investeringen etc.)
  - o Communicatie: intern en extern
  - o Stakeholders: ouders, medewerkers, aanleverend en afnemend veld, collega-scholen, bedrijfsleven, gemeente etc.
  - o Medezeggenschap: inrichting, bevoegdheden, geschillen etc.

### **Protocol schoolbezoek door de Raad van Toezicht**

1. Het bezoek is nooit onaangekondigd, ruim tevoren is de locatiedirecteur op de hoogte van het bezoek.
2. Tevoren zijn de tijdsspanne, het (locatie)adres, de aanwezige leden van de Raad van Toezicht en de aanwezige medewerkers van de organisatie bij het bezoek bekend.
3. De eindverantwoordelijke van de betreffende locatie bereidt het bezoek voor, al dan niet op aangeven van de Raad van Toezicht - steeds via het CvB - betreffende één of meer onderwerpen. Tevoren zijn de onderwerpen (de agenda) bekend bij alle betrokkenen.
4. Uit eigener beweging dan wel op verzoek van de Raad van Toezicht kan het CvB tevoren een toelichting geven bij de tijdens het bezoek te bespreken thema's.
5. De eindverantwoordelijke van de locatie heeft deze handreiking ontvangen voorafgaand aan het bezoek.
6. Het bezoek vindt doorgaans plaats in afwezigheid van het CvB.
7. Wanneer het CvB niet bij het bezoek aanwezig is, is een van de aanwezige leden van de Raad van Toezicht verantwoordelijk voor de spoedige terugkoppeling aan het CvB van de bevindingen.
8. Het CvB informeert vooraf de Raad van Toezicht over eventuele instructies, opdrachten of adviezen die het heeft gegeven aan de eindverantwoordelijke van de locatie betreffende het bezoek.
9. De Raad van Toezicht stelt zich tijdens het bezoek altijd neutraal op ten aanzien van zaken die de bevoegdheid het CvB betreffen en laat zich niet verleiden tot een toelichting van of discussie over het beleid. De Raad van Toezicht neemt geen standpunten in en verdedigt noch bekritiseert het beleid. De Raad van Toezicht houdt een eventueel oordeel voor zich en verwijst voor beleidskwesties steeds naar het CvB. Van de (locatie-)directie wordt verwacht dat deze de onderscheidende rollen van bestuur en toezicht kent en respecteert.
10. De Raad van Toezicht stelt zich tijdens het bezoek actief informierend en geïnteresseerd op, vraagt naar achtergronden, luistert, observeert en vormt zich een beeld van wat er speelt op de locatie.
11. De Raad van Toezicht is bereid en in staat een nadere toelichting te geven over zijn rol.

***Vastgesteld in de vergadering van de Raad van Toezicht van het Lauwers College op  
18 januari 2017***

*Voorzitter van de Raad van Toezicht  
De heer K. ten Cate*

*College van Bestuur  
De heer G. Janze*