



## **Toezichtkader Raad van Toezicht**

**12 november 2014, versie 2.0**

## **Inhoudsopgave**

<b>Inleiding</b>	p.3
<b>De verschillende rollen van CvB en RvT</b>	p.3
• Toezicht en bestuur vanuit de branchecode	
• Verantwoordelijkheden CvB vanuit de branchecode	p.3
• Kerntaken van de RvT vanuit de WEB en de branchecode	p.4
• Kernwaarden en verwachtingen voor RvT en CvB	p.4
<b>Toezichtkader</b>	p.4
• Integraal en onafhankelijk toezicht op de instelling houden	p.4
• Werkgever zijn van de leden van het college van bestuur	p.6
• Het college van bestuur met raad en daad terzijde staan	p.6
• Het afleggen van verantwoording over het toezicht	p.6
<b>De uitvoering van het toezicht</b>	p.7

## **Inleiding**

De branchecode “goed bestuur in het mbo”, die 1 augustus 2014 is ingegaan, is richtinggevend voor de inrichting van bestuur door het college van bestuur (CvB) en intern verticaal toezicht door de raad van toezicht (RvT).

De eerste aanbeveling in de branchecode voor de RvT is om een toezichtkader met expliciete doelstellingen en indicatoren voor het eigen toezicht te hanteren. Dit toezichtkader moet zowel de rol van de toezichthouder als die van de bestuurder in relatie tot het toezicht verhelderen en versterken. Het toezichtkader moet uitnodigen tot een kwalitatief goede dialoog tussen RvT en CvB en de bereidheid tot wederzijdse openheid en kwetsbaarheid.

Uiteraard moet het toezichtkader in lijn liggen met wettelijke kaders zoals die o.a. zijn gegeven in de Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB). Relevante bepalingen zijn in dit perspectief onder meer de artikelen 9.1.4.(over CvB en RvT), 9.1.7 (over het bestuursreglement) en 9.1.8 (over een functionele scheiding van bestuur en toezicht).

Naast de branchecode “goed bestuur in het mbo” is bij de opstelling van het toezichtkader gebruik gemaakt van het gedachtegoed op dit gebied van de extern verticaal toezichthouder, de Inspectie van het Onderwijs. De kern van haar toezicht biedt aangrijpingspunten voor het eigen toezichtkader en de verdeling van toezichtgebieden over de verschillende commissies van de RvT.

De relevante onderdelen van de genoemde documenten zijn als bijlagen bij dit toezichtkader opgenomen.

## **De verschillende rollen van CvB en RvT**

De WEB en, in het verlengde daarvan, de branchecode gaan uit van een heldere scheiding tussen bestuur en toezicht. Het bestuur, als bevoegd gezag van de instelling, wordt geacht deze heldere scheiding in een bestuursreglement te beschrijven en ter goedkeuring voor te leggen aan de RvT.

Als bevoegd gezag is het CvB de werkgever voor de medewerkers van Scalda.

In de branchecode worden de volgende, voor het toezichtkader relevante, bestuurlijke verantwoordelijkheden voor het CvB genoemd:

- a. *de missie, de visie en de strategie van de instelling, rekening houdend met de maatschappelijke taken van de instelling;*
- b. *de realisatie van de doelstelling, prestaties en de kwaliteit van onderwijs en de bedrijfsvoering en het bewaken van de continuïteit;*
- c. *het naleven van de wet- en regelgeving;*
- d. *het in en buiten rechte vertegenwoordigen van de instelling, onder meer in de dialoog met de omgeving en de dialoog met de collega-instellingen in de vereniging (MBO Raad);*
- e. *het betrekken van de omgeving bij missie, visie, strategie, beleid, aanbod en kwaliteitszorg van de instelling;*
- f. *informeert de raad van toezicht actief en periodiek over de ontwikkelingen in de instelling op het terrein van onderwijs, financiën, personeel en huisvesting en biedt de raad van toezicht de ruimte om indien gewenst zelf onderzoek te doen of informatie in te winnen.*

De volgende vier kerntaken van de RvT komen uit de WEB en de branchecode naar voren:

1. *integraal en onafhankelijk toezicht op de instelling houden, in het bijzonder op het college van bestuur en houdt daarbij rekening met het instellingsbelang en het publieke belang. De toezichthoudende taak richt zich met name op (de uitvoering van) het strategisch*

*meerjarenplan, de bestuurskwaliteit, de financiële meerjarenraming, de kwaliteit van het onderwijs en het interne risicomanagement;*

2. *werkgever zijn van de leden van het college bestuur;*
3. *het college van bestuur met raad en daad terzijde staan;*
4. *het afleggen van verantwoording over het toezicht;*

Goed bestuur heeft ook te maken met kernwaarden en het gedrag van hen die daarin verantwoordelijkheden hebben. In de branchecode worden de volgende kernwaarden genoemd: *integriteit, betrouwbaarheid, zorgvuldigheid, verantwoordelijkheid, rechtmatigheid, openheid en transparantie.*

Zonder onderscheid tussen bestuurders en toezichthouders somt de branchecode onderstaande verwachtingen op:

- *voorbeeldgedrag vertonen;*
- *professioneel en ethisch verantwoord handelen;*
- *betrokken zijn bij en voldoende contact houden met de uitvoering van het onderwijs en het personeel dat daarvoor verantwoordelijk is;*
- *oog hebben voor de menselijke maat, zowel in de organisatie en uitvoering van het onderwijs als in het eigen personeelsbeleid en de eigen bedrijfsvoering;*
- *verantwoordelijkheid nemen voor goed beroepsonderwijs voor de studenten en de arbeidsmarkt;*
- *instaan voor de kwaliteit van het onderwijs dat de instelling verzorgt, en er in het besturen en in het toezichthouden voor zorgen dat deze kwaliteit permanent gewaarborgd wordt en er snel kan worden ingegrepen als zaken niet goed lopen;*
- *instaan voor een verantwoorde bedrijfsvoering in financiële, personele en organisatorische zin;*
- *voor anderen, binnen en buiten de eigen instelling, aanspreekbaar zijn op het eigen gedrag, door het creëren van een open dialoogcultuur.*

### **Het toezichtkader**

De vier kerntaken van de RvT worden hier uitgewerkt.

#### ***Integraal en onafhankelijk toezicht op de instelling houden***

##### *Focus*

Het vastgestelde strategisch meerjarenplan en het daaruit voortvloeiende beleid bieden het kader en de begrenzing voor het uitoefenen van het toezicht. Het CvB is verantwoordelijk voor de vaststelling, uitvoering en realisatie van het strategisch meerjarenplan. Het bestuurlijk handelen binnen de context van het strategisch meerjarenplan en de realisatie van de resultaten op het niveau van Scalda zijn daarom de aangrijpingspunten voor het toezicht.

##### *Proportionaliteit*

Het toezicht wordt zo ingericht dat het de toezichtlast beperkt. Enerzijds wordt dit gerealiseerd door (in hoofdzaak) gebruik te maken van reeds in de organisatie aanwezige managementinformatiebronnen. Jaarlijks wordt hiervoor een toezichtagenda vastgesteld. Anderzijds wordt de toezichtlast beperkt door het toezicht toe te snijden op de resultaten waarvan de realisatie achterblijft bij de planning. Het CvB wordt hierbij gevraagd om een analyse van de situatie en de hierop geënte bestuurlijke aanpak.

##### *Draagvlak*

Wetgeving en branchecode zijn een formele externe legitimering van het toezicht door de raad. In een organisatie van professionals zoals Scalda, moet het toezicht ook intern draagvlak hebben om effectief te zijn. Het inhoud en vormgeven aan het gestelde bij "focus

en proportionaliteit” draagt zeker bij aan dit draagvlak. Aanvullend worden de kernwaarden “integriteit, zorgvuldigheid, openheid en transparantie” nadrukkelijk door de RvT uitgedragen om in de organisatie draagvlak voor het toezicht te verwerven en uit te bouwen.

### *Organisatie*

De raad heeft ter ondersteuning van deze kerntaak twee commissies ingesteld n.l. een onderwijscommissie en een auditcommissie.

Beide commissies bereiden, binnen het taakgebied, de besluitvorming van de RvT voor, met dien verstande dat de voltallige RvT collectief verantwoordelijk blijft voor de vervulling van zijn taak.

De Onderwijscommissie richt zich in het toezicht op:

- de wijze waarop het CvB in zijn onderwijsvisie de borging en optimalisering van onderwijs- en examenkwaliteit realiseert, risico's op het gebied van onderwijs- en examenkwaliteit beheerst en de toegankelijkheid voor in het bijzonder kansarme groepen bevordert.
- de realisatie van de geplande prestaties op het gebied van onderwijs- en examenkwaliteit.
- het resultaat van het toezicht door de Onderwijsinspectie, 'de staat van de instelling' en de eventueel hieruit voortvloeiende resultaten van het toezicht dat daar eventueel op volgt.

De Auditcommissie richt zich in het toezicht op:

- de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving.
- de financiële informatieverschaffing door de Stichting (keuze van accounting policies, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, inzicht in de behandeling van "schattingsposten" in de jaarrekening, prognoses, werk van interne en externe accountants ter zake, etc.).
- de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van interne controller en externe accountant.
- de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid, de bezoldiging en eventuele niet-controlewerkzaamheden voor de Stichting.
- de financiering en investering van de Stichting.
- de toepassingen van de informatie- en communicatietechnologie (ICT).

### ***Werkgever zijn van de leden van het college bestuur***

De RvT zal zich als een goed werkgever opstellen t.o.v. de leden van het CvB. Voor de invulling van het werkgeverschap wordt, zo veel als mogelijk is, aangesloten bij het HR beleid van Scalda. Voor de bezoldiging van de leden van het CvB wordt het Beloningsclassificatiesysteem voor bestuurders van het Platform Raden van Toezicht toegepast.

Om de werkgeversrol adequaat te kunnen uitvoeren, heeft de RvT de remuneratiecommissie ingesteld.

Binnen haar taakgebied, bereidt deze commissie de besluitvorming van de RvT voor met dien verstande dat de voltallige RvT collectief verantwoordelijk blijft voor de vervulling van zijn taak.

De Commissie heeft op het gebied van de beloning de volgende taken:

- Het doen van een voorstel aan de RvT betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid.

- Het met in achtneming van de vigerende wettelijke bepalingen en branchecode doen van een voorstel aan de RvT over de beloning van (de individuele leden van) het CvB.
- Het opmaken van het remuneratierapport. Dit rapport bevat een verslag van de wijze waarop het beloningsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht en bevat tevens een overzicht van het beloningsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de RvT wordt voorzien.
- Zij voert de functionerings- en beoordelingsgesprekken met de leden van het CvB.
- Zij is tevens belast met de werving en selectie van leden van de RvT en het CvB.
- Zij houdt toezicht op het beleid van het CvB inzake selectiecriteria en benoemingsprocedures voor het hoger management.

***Het college van bestuur met raad en daad terzijde staan***

Gevraagd en ongevraagd zal de RvT het CvB advies geven over bestuurlijke aangelegenheden. De adviezen worden gegeven vanuit het bewustzijn van de scheiding tussen bestuurlijke en de toezichhoudende verantwoordelijkheid. Daarbij wordt er vanuit gegaan dat het CvB oog heeft en respect toont voor de verantwoordelijkheden en belangen van de RvT.

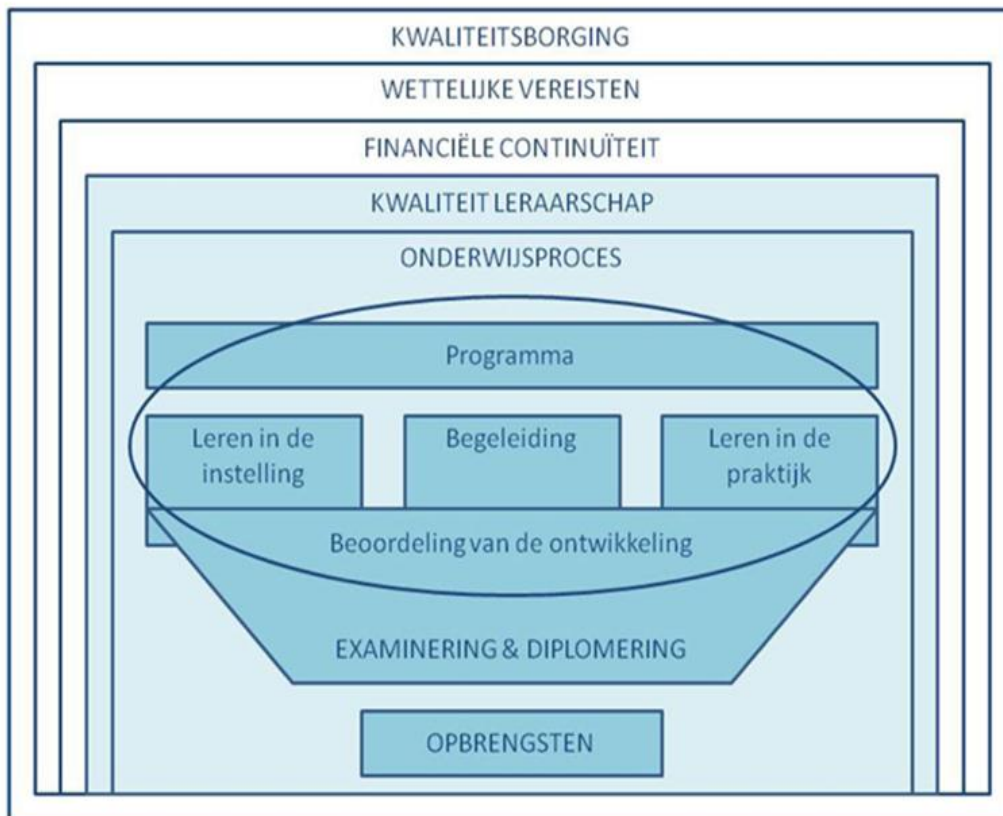
***Het afleggen van verantwoording over het toezicht***

Jaarlijks evalueert de RvT zijn functioneren. Het oordeel van het CvB over het functioneren van de RvT, wordt hier actief bij betrokken. De conclusies en afspraken die uit de evaluatie voortkomen worden schriftelijk vast gelegd. De RvT verantwoordt zich over zijn functioneren in het Geïntegreerd Jaardocument.

## De uitvoering van het toezicht

### *De toewijzing van toezichtgebieden*

Voor de ordening van de toezichtgebieden wordt aangesloten bij de indeling die de Inspectie van het Onderwijs gebruikt bij de beoordeling van de “staat van de instelling”.



Deze toezichtgebieden worden als volgt verdeeld over de toezichthoudende onderdelen:

Norm		RvT (collectief verantwoordelijk voor vervulling van taken)	Onderwijscommissie (bereidt, binnen haar taakgebied, de besluitvorming van de Raad van Toezicht voor)	Remuneratiecommissie (bereidt, binnen haar taakgebied, de besluitvorming van de Raad van Toezicht voor)	Auditcommissie (bereidt, binnen haar taakgebied, de besluitvorming van de Raad van Toezicht voor)
V (Insp.)	Kwaliteitsborging				
V (Insp.)	Wettelijke vereisten				
V (Insp.)	Financiële continuïteit				
Voldoen aan wet BIO	Het HR-beleid (waar de kwaliteit van het leraarschap deel van uitmaakt)				
V (Insp.)	Onderwijsproces				
Voldoen aan branchecode	Beoordelen, belonen, benoemen CvB, selectiecriteria hoger management.				
V (OCW en eigen accountant)	Risicobeheersing financieel, werking controlesystemen en toepassing ICT				



### Koppeling van de toewijzing aan de resultaten uit de Scalda A3

Voldoet of beter: groen. afwijking < 5%: oranje < 95% van de doelstelling: rood, (nog) geen meting: grijs

Resultaat		R v T	Onderwijs- commissie	Audit- commissie	Remuneratie- commissie
<b>Bespreking Onderwijscommissie 24-11-2014</b>					
Het rapportcijfer voor werken bij het team/afdeling is $\geq 7,6$					
100% van de leidinggevendenden heeft een voldoende of hogere beoordeling					
100% van de leidinggevendenden behaalt tenminste $\geq 6$ in de beoordeling door medewerkers					
$\geq 95\%$ van de medewerkers heeft een beoordeling $\geq 6$					
100% van de docenten behaalt $\geq 6$ in de studenten-enquêtes					
Elk jaar wordt het aantal masters met 10% van de aanwezige masters (wetenschappelijk en hbo) verhoogd					
Het ziekteverzuim percentage is $\leq 5\%$					
De studenten geven hun opleiding gemiddeld het rapportcijfer 7,5 of hoger					
99% van de studenten vindt de school veilig					
Eerstejaars studenten geven hun proces van intake en plaatsing het rapportcijfer $\geq 7,5$					
Het jaarrendement van elke opleiding is beter dan de landelijke norm (toezichtkader Inspectie)					
Alle opleidingen behoren volgens onafhankelijke benchmarks tot de 25% beste van Nederland					
De bpv-bedrijven en –instellingen geven de opleidingen gemiddeld het rapportcijfer $\geq 7,5$					
Iedereen die een klacht heeft ingediend is tevreden over de behandeling van de klacht; gemiddeld genomen leidt deze tevredenheid tot een rapportcijfer van $\geq 7,5$					
De decanen van de Zeeuwse vo-scholen zijn tevreden over het door Scalda gevoerde toelatingsbeleid					
Vanaf 2013-2014 is een toekomst-bestendig opleidingsaanbod vastgesteld en gecommuniceerd					
Het terugdringen van VSV verloopt conform de convenant afspraak					
Het jaarlijks exploitatieresultaat is positief					
De solvabiliteit zal in 2015 $\geq 40\%$ zijn					
De liquiditeit moet in 2015 tussen 0,5 en 1 liggen					
De inkomsten uit de tweede geldstroom zijn $\geq 2\%$ van de baten					
Alle opleidingen en de instelling als geheel voldoen aan het waarderingskader					

Vertaling van de toewijzing naar een toezichtagenda

	toelichting	Onderwijs- commissie	Audit- commissie	Remuneratie- commissie
<b>Algemeen</b>				
Planning behandeling interne audits	Vastgestelde auditprogramma	oktober	oktober	
<b>Functioneren CvB</b>				
Verlagen onderwijscommissie				cf planning
Verlagen audit commissie				cf planning
360° feedback CvB				cf planning
<b>A3 prestatie indicatoren</b>				
Het rapportcijfer voor werken bij het team/afdeling is $\geq 7,6$	idem	februari		
100% van de leidinggevenden heeft een voldoende of hogere beoordeling	jaarlijks	februari		
100% van de leidinggevenden behaalt $\geq 6$ in de beoordeling door medewerkers	2 jaarlijks MO	februari		
$\geq 95\%$ van de medewerkers heeft een voldoende of hogere beoordeling	jaarlijks	februari		
100% van de docenten behaalt $\geq 6$ in de studenten-enquêtes	Aangehouden i.o.v. met OR			
Elk jaar wordt het aantal masters met 10% van de aanwezige masters (wetenschappelijk en hbo) verhoogd	jaarlijks	februari		
Het ziekteverzuim percentage is $\leq 5\%$	kwartaal	april		
De studenten geven hun opleiding gemiddeld het rapportcijfer 7,5 of hoger	idem	september		
99% van de studenten vindt de school veilig	idem	september		
Eerstejaars studenten geven hun proces van intake en plaatsing het rapportcijfer $\geq 7,5$		november		
Het jaarrendement van elke opleiding is beter dan de landelijke norm (toezichtkader Inspectie)		december		
Alle opleidingen behoren volgens onafhankelijke benchmarks tot de beste 25% van Nederland	MBO keuzegids	april		
De bpv-bedrijven en -instellingen geven de opleidingen gemiddeld het rapportcijfer $\geq 7,5$	Landelijke bpv-monitor, in ontwikkeling			
Iedereen die een klacht heeft ingediend is tevreden over de behandeling van de klacht; gemiddeld genomen leidt deze tevredenheid tot een rapportcijfer van $\geq 7,5$		september		
De decanen van de Zeeuwse vo scholen zijn tevreden over het door Scalda gevoerde toelatingsbeleid	Meetinstrument ontwikkelen			
Vanaf 2013-2014 is een toekomst-bestendig opleidingsaanbod vastgesteld en gecommuniceerd		november		
Het terugdringen van VSV verloopt conform de convenant afspraak		december		
Het jaarlijks exploitatieresultaat is positief			juni	
De solvabiliteit zal in 2015 $\geq 40\%$ zijn			juni	
De liquiditeit moet in 2015 tussen 0,5 en 1 liggen			juni	
De inkomsten uit de tweede geldstroom zijn $\geq 2\%$ van de baten			juni	
Alle opleidingen en de instelling als geheel	driejaarlijks		september	

	<b>toelichting</b>	<b>Onderwijs- commissie</b>	<b>Audit- commissie</b>	<b>Remuneratie- commissie</b>
voldoen aan het waarderingskader	onderzoek "staat van de instelling"			
<b><i>Specifieke toezichtitems</i></b>				
Jaarverslag examinering		april		
Opvolging managementletter			juni	
Geïntegreerd jaardocument		juni	juni	
Accountantsverslag bij de jaarrekening			juni	
4 maands rapportage			juni	
MBO benchmark		september	september	
7 maands rapportage			oktober	
Managementletter			december	
Meerjarenbegroting			december	
10 maands rapportage			december	
Uit- en instroom bekostigde MBO studenten		december		