



SAMEN VOOR BOEIEND ONDERWIJS

## Toezichtkader van de raad van toezicht

### Oplegger

Besluitvormingsprocedure		
Betrokkene	Onderdeel	Datum
Raad van toezicht	Goedkeuring	20-04-2021

**Toelichting:**

Het Toezichtkader is vastgesteld op 23 juni 2016 en in de navolgende jaren jaarlijks aangepast.

**Herzien:** jaarlijks

**Map:**

Tri-net - raad van toezicht - belangrijke documenten

**Publicatie:** Website Trinamiek

**Verantwoordelijke:** bestuurssecretaris

# Toezichtkader van de raad van toezicht

## Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b>	<b>2</b>
Opbouw van het Toezichtkader	
Code goed bestuur	
<b>1. De beoogde resultaten</b>	<b>3</b>
1.1 De waarden en belangen van de morele eigenaren	
1.2 Strategische doelstellingen	
<b>2. De kaders voor uitvoering</b>	<b>5</b>
2.1 Bevoegdheid van het bestuur	
2.2 Meest omvattende kader	
<b>3. De verhouding raad van toezicht en bestuur</b>	<b>6</b>
3.1 Algemeen	
3.2 Instructie van het bestuur door de raad van toezicht	
3.3 Eindverantwoordelijkheid van het bestuur	
3.4 Verantwoording van het bestuur aan de raad van toezicht	
<b>4. De werkwijze raad van toezicht</b>	<b>8</b>
4.1 Vergaderingen van de raad van toezicht	
4.2 Gedragscode	
4.3 Voorzitter	
4.4 Werving en selectie leden raad van toezicht	
4.5 Commissies van de raad van toezicht	
4.6 Evaluatie en professionalisering	
4.7 Contact met morele eigenaren	
<b>Bijlagen</b>	<b>12</b>
1. Overzicht proces van toezicht houden en verantwoording	
2. Jaarplanning van de raad van toezicht	

## Inleiding

### Opbouw van het Toezichtkader

De raad van toezicht en het bestuur werken volgens Policy Governance<sup>1</sup>, een systeem waarin de raad van toezicht en het bestuur hun verantwoordelijkheden bepalen, organiseren en in de praktijk brengen.

De raad van toezicht houdt toezicht op de organisatie in het algemeen en het bestuur in het bijzonder. De raad van toezicht bewaakt de missie, lange termijn doelstellingen en de continuïteit van de Stichting Trinamiek (hierna Trinamiek). Het bestuur is eindverantwoordelijk voor het initiatief en de uitvoering van het beleid. De raad van toezicht en het bestuur behartigen de waarden en belangen van de maatschappelijke omgeving en zijn samen verantwoordelijk voor het afleggen van verantwoording aan de maatschappelijke omgeving.

De maatschappelijke omgeving bestaat uit de 'morele eigenaren', huidige en toekomstige leerlingen en ouders<sup>2</sup> van de scholen van Trinamiek. De rvt inventariseert de waarden bij de morele eigenaren en verwerkt deze in het Toezichtkader.

Het Toezichtkader is opgebouwd uit de vier domeinen die Policy Governance kent:

1. De beoogde resultaten
2. De kaders voor uitvoering
3. De verhouding raad van toezicht en bestuur
4. De werkwijze van de raad van toezicht

De beoogde resultaten zijn een vertaling van de waarden en belangen van 'morele eigenaren' naar doelstellingen. De raad van toezicht beoordeelt het bestuur op het behalen van de doelstellingen. De kaders voor uitvoering beschrijven de grenzen en geven daarmee de ruimte aan die het bestuur heeft om de doelstellingen te realiseren. De verhouding van de raad van toezicht en bestuur beschrijft de afspraken tussen de raad van toezicht en het bestuur over de uitwerking en verantwoording van de beoogde resultaten en kaders. In de werkwijze van de raad van toezicht staat volgens welke regels en afspraken de raad van toezicht werkt.

In bijlage 1 staat een overzicht van het proces van toezicht houden en verantwoording.

In bijlage 2 staat de jaarplanning van de raad van toezicht.

### Code Goed bestuur

De Code Goed Bestuur voor het primair onderwijs van de PO-Raad<sup>3</sup> is opgebouwd uit vier principes.

1. Het bestuur zorgt voor goed onderwijs aan alle kinderen.
2. Het bestuur werkt voortdurend in verbinding met de maatschappelijke context.
3. Het bestuur werkt actief aan de professionaliteit van de organisatie en van zichzelf.
4. Het bestuur werkt integer en transparant.

Bij deze principes hoort het beginsel 'doen en verantwoorden'. Dit betekent dat bestuur en intern toezicht zichtbaar maken hoe zij de code toepassen in hun handelen. De code is bedoeld als leidraad voor bewustwording, dialoog en verantwoordelijk handelen in aansluiting op de actuele thema's en uitdagingen voor het primair onderwijs. De herziene code nodigt uit om te reflecteren, eigen keuzes te maken en deze keuzes te verantwoorden.

Met dit Toezichtkader geeft de raad van toezicht invulling aan de Code Goed Bestuur en bevordert de naleving daarvan.

---

<sup>1</sup> Policy Governance is een systeem bedacht door John en Miriam Carver.

<sup>2</sup> [Aan de slag met Policy Governance - Naar integer en doelgericht toezicht en bestuur](#), Caroline Oliver - vertaling en bewerking: Hartger Wassink en Helmie van Ravenstein, 2016

<sup>3</sup> Waar ouders staat kan ook verzorgers gelezen worden.

<sup>3</sup> [Code Goed Bestuur in het primair onderwijs](#), PO-raad, 1-1-2021

## 1. Beoogde resultaten

De beoogde resultaten zijn verwoord in strategische doelstellingen die gericht zijn op de waarden en belangen van de morele eigenaren. De doelstellingen zijn een nadere invulling van het in de statuten van Trinamiek genoemde doel 'het geven van primair onderwijs'.

### 1.1 Waarden en belangen van de morele eigenaren

De morele eigenaren zijn huidige en toekomstige leerlingen en ouders van de scholen van Trinamiek en de lokale gemeenschappen waar de scholen onderdeel van uitmaken. De raad van toezicht heeft de plicht om namens de morele eigenaren verantwoordelijk om te gaan met de organisatie. De raad van toezicht is de verbinding tussen de morele eigenaren en de organisatie.

Het is van belang dat de raad van toezicht op de hoogte is van de waarden en belangen van de morele eigenaren. Om het contact en de dialoog aan te gaan met de morele eigenaren stelt de raad van toezicht jaarlijks een programma met ontmoetingen vast. Daarnaast hebben de leden van de raad van toezicht binding met de regio en/of maken zij zelf onderdeel uit van een lokale gemeenschap waarin een school/scholen van Trinamiek gevestigd is/zijn.

In 2020 heeft de raad van toezicht vier sessies met morele eigenaren belegd: drie sessies met leerlingen uit groep 8 en vertegenwoordigers van de leerlingenraad en één sessie met oud-leerlingen en ouders. De raad van toezicht heeft vervolgens de opbrengsten van deze sessies geclusterd in zeven categorieën en samengevat in een kernbegrip. Deze aanpak resulteerde in de onderstaande zeven waarden:

1. In verbinding  
*met leerlingen, ouders, de buurt en de wereld*

We zijn er voor elkaar en maken onderdeel uit van de samenleving. Alleen als we intern en extern in verbinding zijn, is communicatie en daarmee een soepele samenwerking mogelijk. Verbinding maakt bovendien vertrouwen mogelijk: vertrouwen om het samen te doen, om kennis en informatie uit te wisselen en om van elkaar te leren.

2. Geborgenheid  
*in een omgeving waar inclusie, diversiteit en gelijkwaardigheid centraal staan*

Iedereen hoort erbij en voelt zich thuis en veilig. Veilig om zichzelf te kunnen zijn en om behoeftes en voorkeuren te kunnen aangeven, zonder 'raar' gevonden te worden. Veilig ook om fouten te mogen maken en daarvan te leren. Contact ontstaat vanuit nieuwsgierigheid zonder oordeel. Diversiteit in onder andere afkomst, religie, geaardheid en (fysieke) capaciteiten zien we als een verrijking. De school is zo een plek waar kinderen kunnen oefenen in vertrouwen.

3. Gezien worden  
*met volle aandacht; ook voor persoonlijke ontwikkelvragen*

Aandacht is de kern van goed onderwijs. We hebben aandacht voor elkaar en voor ieders individuele ondersteunings- en ontwikkelbehoefte. We nemen de tijd om elkaar écht te zien en contact te maken. Alle kinderen krijgen gelijke kansen om hun capaciteiten te benutten.

4. Leren met plezier  
*spelenderwijs, in een prettige, uitdagende omgeving*

Trinamiek is een organisatie in ontwikkeling. Daarom dagen we alle medewerkers en leerlingen uit zich te blijven ontwikkelen. We doen dat spelenderwijs, met veel oog voor de inrichting van de leeromgeving.

Dat maakt bewegend, spelend en onderzoekend leren mogelijk in een omgeving die energie geeft en ook ruimte biedt voor ontspanning.

#### 5. Kansrijk

*door een stevige basis en voldoende ontwikkelmogelijkheden*

Door een breed aanbod aan vakken en activiteiten, kan iedere leerling ontdekken waar zijn interesses en (creatieve) talenten liggen, met hoofd, hart en handen. Daarnaast kan de leerling zich goed voorbereiden op de middelbare school, bijvoorbeeld door vakken te volgen van het voortgezet onderwijs. Ook medewerkers krijgen ruimte en kansen om zich te ontplooien.

#### 6. Verantwoordelijkheid

*voor de eigen ontwikkeling*

Iedereen binnen Trinamiek is eigenaar van zijn eigen ontwikkelingsproces. Leerlingen krijgen de ruimte en het vertrouwen van de leerkracht om hun verantwoordelijkheid te nemen voor zelfontwikkeling en het behalen van leerdoelen. Met de juiste dosis autonomie, krijgen de leerlingen de mogelijkheid te leren plannen, te leren leren en te leren van hun fouten. Medewerkers op hun beurt krijgen de ruimte en het vertrouwen om hun vakmanschap vorm te geven.

#### 7. In ontwikkeling

*naar een constant zichzelf vernieuwend onderwijs*

Trinamiek staat open voor vernieuwing en we sluiten aan op ontwikkelingen in de maatschappij. Innovatie biedt kansen om het onderwijs boeiender en eigentijdser te maken. De school helpt leerlingen om zelf vragen te beantwoorden als: hoe ga ik om met mezelf, de ander en onze leefomgeving? Dat doen we onder andere door aandacht te besteden aan actuele thema's zoals duurzaamheid en leefstijl.

Deze waarden vormen het richtinggevende kader voor de verdere ontwikkeling van Trinamiek.

De raad van toezicht legt in het jaarverslag verantwoording af aan de morele eigenaren door aan te geven (in) welke (mate) de beoogde resultaten bereikt zijn en of hierbij het meest omvattende kader (2.2) is gerespecteerd.

De waarden en belangen van de morele eigenaren zijn door de raad van toezicht vertaald naar de volgende strategische doelstellingen.

### 1.2 Strategische doelstellingen

De Stichting Trinamiek bestaat, opdat alle leerlingen ...

1. zich optimaal ontwikkelen als mens in relatie tot zichzelf en in relatie tot anderen (persoonsvorming);
2. zich optimaal ontwikkelen als mens in de samenleving (socialisatie);
3. zich kennis en vaardigheden eigen maken die ze nodig hebben voor het verdere leven (kwalificatie);
4. een waardevolle schooltijd beleven.

Deze doelstellingen sluiten aan bij de drie domeinen<sup>4</sup>, persoonsvorming, socialisatie en kwalificatie, waar onderwijsprocessen invloed op uitoefenen. De raad van toezicht laat een verdere uitwerking van de doelstellingen, binnen de kaders voor uitvoering (hoofdstuk 2), over aan het bestuur. Waarbij de waarden zoals hierboven geschreven richting en houvast bieden voor het voeren van 'het goede gesprek' over de uitwerking van de doelstellingen.

<sup>4</sup> 'Het prachtige risico van onderwijs', Gert Biesta 2015.

## 2. De kaders voor uitvoering

Om de beoogde resultaten te realiseren, verwacht de raad van toezicht dat het bestuur alle beschikbare middelen zo efficiënt en effectief mogelijk inzet. In de kaders voor uitvoering geeft de raad van toezicht de ruimte aan die het bestuur heeft om met een redelijke interpretatie de doelstellingen uit te werken. Dit doet de raad van toezicht door te formuleren wat *niet* mag voorkomen. Dit betekent dat alles wat niet voorzien is van een beperkend kader, wordt toegestaan door de raad van toezicht.

### 2.1 Bevoegdheid van het bestuur

In de statuten van Trinamiek staat de bevoegdheid van het bestuur. De statutaire ruimte van het bestuur is niet onbegrensd, het bestuur dient rekening te houden met de onderstaande kaders.

### 2.2 Meest omvattende kader

Het bestuur voorkomt dat binnen Trinamiek *onethisch, onrechtmatig of onzorgvuldig* gehandeld wordt.

#### *Kader voor ethiek*

Het bestuur voorkomt dat ...

... iemand zich onveilig voelt bij Trinamiek.

#### *Kader voor rechtmatigheid*

Het bestuur voorkomt dat ...

... afspraken die voortvloeien uit wet- en regelgeving, statuten en overige interne regelingen

niet

worden nagekomen;

... er meer naar de letter dan naar de geest van wet- en regelgeving, statuten en overige interne regelingen wordt gehandeld.

#### *Kader voor zorgvuldigheid*

Het college van bestuur van Trinamiek voorkomt dat ...

... dat de kwaliteitscyclus niet op orde is;

... dat de basiskwaliteit niet op orde is;

... de begroting niet structureel dekkend is en er onvoldoende reserves zijn om continuïteit van de organisatie te borgen;

... er zonder goedkeuring vooraf wordt afgeweken van de taakstelling van de begroting;

... de planning en control-cyclus niet op orde is.

### **3. De verhouding raad van toezicht en bestuur**

De relatie tussen de raad van toezicht en het bestuur is gebaseerd op vertrouwen. Dat betekent dat de raad van toezicht zoveel mogelijk ruimte geeft aan het bestuur om te doen wat nodig is om de beoogde resultaten zoals beschreven in hoofdstuk 1 te bereiken. Die ruimte wordt vooraf bepaald door de kaders zoals omschreven in hoofdstuk 2.

In dit hoofdstuk staan de afspraken tussen de raad van toezicht en het bestuur over de uitwerking en verantwoording van de beoogde resultaten en de kaders.

#### **3.1 Algemeen**

3.1.1 Er zijn geen interventies van de raad van toezicht in de organisatie buiten het bestuur om.

#### **3.2 Instructie van het bestuur door de raad van toezicht**

3.2.1 Besluiten van de raad van toezicht zijn alleen bindend voor het bestuur wanneer de beslissingsverantwoordelijkheid hiervoor in dit Toezichtkader, de statuten en/of wet- en regelgeving is vastgelegd.

3.2.2 De doelstellingen en kaders in dit Toezichtkader vereisen een meer specifieke uitwerking op uitvoeringsniveau. Daar waar de raad van toezicht geen specifieke uitwerking van beoogde resultaten of beperkingen gegeven heeft, wordt het bestuur geacht om op grond van iedere redelijke interpretatie van deze uitspraken zijn eigen beleidsbesluiten te nemen en alle activiteiten te ondernemen die zij voor het behalen van de beoogde resultaten nodig acht.

3.2.3 De raad van toezicht vraagt het bestuur om de strategische doelstellingen uit te werken in een strategisch beleidsplan voor drie tot vijf jaren. Bij de doelstellingen en de uitwerking daarvan in subdoelstellingen, geeft het bestuur aan of de doelstellingen merkbaar, zichtbaar en/of meetbaar zijn.

3.2.4 De raad van toezicht vraagt het bestuur om jaarlijks een programma voor te stellen dat bestaat uit ontmoetingen met medewerkers en/of morele eigenaren en schoolbezoeken. Voor iedere ontmoeting en ieder schoolbezoek stelt het bestuur een thema voor dat gerelateerd is aan een of meerdere doelstellingen. Het bestuur houdt bij de samenstelling van het programma rekening met de interpretatie die zij geeft aan de strategische doelstellingen (1.2) en de verantwoording daarvan, zodat voldoende gegevens (merkbaar, zichtbaar of meetbaar) worden verzameld. De raad van toezicht past dit programma in overleg met het bestuur zo nodig aan en stelt het programma vast.

3.2.5 De raad van toezicht kan de beslisruimte van het bestuur alleen inperken door zijn eigen uitspraken in dit Toezichtkader aan te passen. De raad van toezicht respecteert en steunt de keuzes die het bestuur maakt binnen de interpretatieruimte die de raad van toezicht gegeven heeft.

#### **3.3 Eindverantwoordelijkheid van het bestuur**

3.3.1 De raad van toezicht kan niet rechtstreeks opdrachten geven aan personeelsleden die ressorteren onder de verantwoordelijkheid van het bestuur.

3.3.2 De raad van toezicht kan geen oordeel uitspreken over het functioneren van andere personeelsleden dan het bestuur.

3.3.3 Het oordeel van de raad van toezicht over het functioneren van het bestuur wordt gebaseerd op het oordeel van de raad van toezicht over het functioneren van de organisatie, afgemeten aan de mate waarin de geformuleerde beoogde resultaten bereikt zijn en de geformuleerde kaders voor de uitvoering gerespecteerd zijn.

### 3.4 Verantwoording van het bestuur aan de raad van toezicht

3.4.1 Het bestuur bereidt de ontmoetingen en schoolbezoeken voor zodat concrete bevindingen, die te relateren zijn aan het thema en aan een of meerdere doelstellingen van het strategisch beleidsplan en/of aan delen van het meest omvattende kader (ethiek, rechtmatigheid en zorgvuldigheid), merkbaar, zichtbaar en/of meetbaar zijn. Deze bevindingen/gegevens worden aan het eind van de ontmoeting of het schoolbezoek door de raad van toezicht vastgesteld en vastgelegd.

3.4.2 Het bestuur legt conform de jaarplanning middels een verantwoordingsrapportage in juni verantwoording af aan de raad van toezicht over het behalen van de beoogde resultaten (1.2) en het meest omvattende kader (2.2). De gegevens die vastgelegd zijn na afloop van ontmoetingen en schoolbezoeken worden hierbij meegenomen.

In december rapporteert het bestuur in een voortgangsrapportage over de voortgang van het proces van het behalen van de beoogde resultaten.

3.4.3 Voor iedere strategische doelstelling (1.2) wordt een verantwoording geschreven. Een verantwoording bestaat uit de volgende onderdelen:

- een interpretatie van de doelstelling;
- een rechtvaardiging (onderbouwing) van de interpretatie op basis van een externe bron of legitimatie;
- gegevens die aangeven in welke mate de doelstelling behaald is, inclusief de merkbare, zichtbare en meetbare gegevens die vastgelegd zijn tijdens de ontmoetingen en schoolbezoeken;
- een verklaring voldaan of niet voldaan, waarbij het bestuur aangeeft of aan de doelstelling is voldaan.

3.4.4 Voor ieder kader (2.2) wordt een verantwoording geschreven. Een verantwoording bestaat uit de volgende onderdelen:

- een interpretatie van het kader;
- een rechtvaardiging (onderbouwing) van de interpretatie op basis van een externe bron of legitimatie;
- gegevens die aangeven in hoeverre het bestuur binnen de ruimte is gebleven die afgebakend is door het kader, inclusief de merkbare, zichtbare en meetbare gegevens die vastgelegd zijn tijdens de ontmoetingen en schoolbezoeken;
- een verklaring voldaan of niet voldaan, waarbij het bestuur aangeeft of is voldaan aan het kader.

3.4.5 De raad van toezicht beoordeelt een verantwoording met het beantwoorden van de volgende vragen:

1. Is de interpretatie redelijk?
2. Accepteren we deze gegevens daarbij?
3. Zijn we het eens met het oordeel?
4. Is er aanleiding de uitspraak te herzien?

3.4.6 Gegevens ten behoeve van de bewijsvoering worden normaal gesproken door het college van bestuur verzameld. Het staat de raad van toezicht echter vrij om, indien de raad dat nodig acht, zelf (aanvullende) gegevens te verzamelen, of daarvoor gebruik te maken van externe ondersteuning op kosten van de stichting.

3.4.7 Indien de raad van toezicht oordeelt dat een verantwoording niet kan worden geaccepteerd als bedoeld in 3.4.5, dan verzoekt de raad van toezicht het bestuur om een nieuwe verantwoording binnen een door de raad van toezicht bepaalde termijn.

3.4.8 De raad van toezicht kan te allen tijde een verantwoording vragen over een doelstelling of kader, maar zal normaal gesproken de cyclus aanhouden conform de jaarplanning.



## 4. De werkwijze van de raad van toezicht

De raad van toezicht is zelf verantwoordelijk voor haar functioneren. In aanvulling op de statuten beschrijft dit hoofdstuk de werkwijze van de raad van toezicht.

### 4.1 Vergaderingen raad van toezicht

4.1.1 De agenda wordt opgesteld op basis van een jaarplanning, waaronder een programma van ontmoetingen en schoolbezoeken, als vastgesteld door de raad van toezicht. De voorzitter is verantwoordelijk voor het opstellen van de agenda conform de jaarplanning.

4.1.2 Op de agenda van de raad van toezicht wordt onderscheid gemaakt tussen punten waarover de raad van toezicht een besluit neemt, en punten waarover geen besluitvorming nodig is.

Onderwerpen die formeel een besluit vergen van de raad van toezicht, zijn:

- vereiste statutaire of wettelijke goedkeuringsbesluiten (vooraf);
- verantwoordingsrapportages (ter beoordeling, achteraf);
- evaluatie werkwijze raad van toezicht;
- evaluatie Toezichtkader (samen met bestuurder).

4.1.3 De agenda en bijbehorende bijlagen worden uiterlijk een week van tevoren op basis van de jaarplanning verspreid aan de leden van de raad van toezicht. Deze termijn geldt ook voor de commissies.

4.1.4 In de vergadering wordt de Consentmethode gebruikt voor beeldvorming, meningsvorming en besluitvorming.

4.1.5 Bij besluitvorming in de raad van toezicht nemen het bestuur en/of medewerkers van Trinamiek niet deel aan de besluitvorming.

4.1.6 Van elke vergadering wordt een verslag gemaakt, inclusief actie- en besluitenlijst.

4.1.7 De raad van toezicht kan zonder het bestuur vergaderen over aangelegenheden die de interne werkwijze van de raad van toezicht betreffen of waar het de werkgeversrol van de raad van toezicht betreft.

### 4.2 Gedragscode

4.2.1 De leden van de raad van toezicht overleggen uit dien hoofde tijdens en niet buiten de vergadering met het bestuur, tenzij de raad van toezicht hiertoe heeft besloten.

4.2.2 De leden van de raad van toezicht doen uitspraken als raad van toezicht van de stichting in de vergadering van de raad van toezicht en niet daarbuiten.

4.2.3 Elk lid van de raad van toezicht houdt zich aan gemaakte afspraken, is hierop aanspreekbaar en is loyaal aan genomen besluiten.

4.2.4 Elk lid van de raad van toezicht is in principe altijd aanwezig op vergaderingen. Afwezigheid door overmacht wordt van tevoren gemeld bij de voorzitter.

4.2.5 De leden van de raad van toezicht spreken naar buiten toe met één mond.

4.2.6 De leden van de raad van toezicht spreken elkaar in de vergadering aan op rolvastheid en roldiscipline.

4.2.7 Vertrouwelijke informatie wordt als zodanig behandeld.

4.2.8 Er is een veilige sfeer en ruimte voor het inbrengen van uiteenlopende opvattingen en inzichten in het besluitvormingsproces.

4.2.9 De leden van de raad van toezicht voorkomen persoonlijke en zakelijke belangenverstrengeling. Zij spreken jaarlijks over de (schijnbare) belangen die de leden uit hoofde van (neven)functies of persoonlijk hebben, maken afspraken over de omgang hiermee en leggen dit vast. De omgang met tegenstrijdige belangen en de nevenfuncties worden opgenomen in het jaarverslag.

### 4.3 Voorzitter

4.3.1 De leden van de raad van toezicht benoemen uit hun midden de voorzitter en plaatsvervangend voorzitter.

4.3.2 De plaatsvervangend voorzitter vervangt de voorzitter bij afwezigheid en zolang er bij een vacature geen nieuwe voorzitter is. De plaatsvervangend voorzitter vervult zonodig statutaire verplichtingen.

4.3.3 De voorzitter:

- bewaakt de kwaliteit van het toezicht en de naleving van het Toezichtkader;
- bewaakt het integer handelen van de raad van toezicht;
- is het aanspreekpunt van de raad van toezicht naar het bestuur;
- bewaakt de rolvastheid van elk lid van de raad van toezicht;
- representeert in voorkomende gevallen de stichting;
- bewaakt de vergaderstijl (agendadiscipline, bewaakt hoofdlijn etc.);
- bewaakt de naleving van de Code goed bestuur van de PO-raad;
- bewaakt de naleving van de statuten;
- bewaakt de organisatie van de gesprekkencyclus met de bestuurder;
- bewaakt de professionele vergadercultuur;
- bewaakt het verschil tussen besturen en toezicht houden;
- draagt zorg voor een jaarplanning.

### 4.4 Werving en selectie leden raad van toezicht

4.4.1 Tenminste eenmaal per jaar wordt het rooster van aftreden van leden van de raad van toezicht vastgesteld. Werving en selectie van nieuwe leden van de raad van toezicht verloopt via een vastgelegde procedure, die in afstemming met de GMR tot stand gekomen is.

4.4.2 Bij een vacature kunnen kandidaten zich melden op basis van een publieke werving aan de hand van een opgesteld profiel. Een selectiecommissie voert het gesprek met een of meer kandidaten en doet een voordracht aan de raad van toezicht. In de selectiecommissie participeert als het gaat om de voordrachtszetel van de GMR een afvaardiging van de GMR.

4.4.3 Bij werving en selectie van nieuwe leden van de raad van toezicht wordt iedere schijn van belangenverstrengeling tussen de organisatie en het intern toezicht voorkomen.

4.4.4 Een lid van de raad van toezicht kan niet tegelijkertijd de functie van bestuurder vervullen bij een andere organisatie in dezelfde sector. Een lid van de raad van toezicht kan ook niet tegelijkertijd de functie van bestuurder vervullen bij een organisatie in een aanpalende onderwijssector in hetzelfde voedingsgebied.

4.4.5 Een lid van de raad van toezicht kan geen lid van een van een raad van toezicht zijn bij een andere organisatie in dezelfde of aanpalende onderwijssector in hetzelfde voedingsgebied.

4.4.6 De voormalig leden van het college van bestuur zijn niet benoembaar als lid van de raad van toezicht.

4.4.7 De leden van de raad van toezicht ontvangen een vergoeding voor hun werkzaamheden. Deze vergoeding wordt openbaar gemaakt in het jaarverslag van de stichting.

#### 4.5 Commissies van de raad van toezicht

De raad van toezicht heeft een remuneratiecommissie, een auditcommissie en een commissie Onderwijskwaliteit en kan op ad hoc basis een commissie instellen voor een specifieke opdracht. Een commissie is adviserend aan de raad van toezicht en heeft geen besluitvormende bevoegdheden.

##### 4.5.1 Remuneratiecommissie

De raad van toezicht heeft een remuneratiecommissie, waarvan in ieder geval de voorzitter deel uitmaakt. Deze commissie heeft jaarlijks met de leden van het bestuur een functioneringsgesprek en een beoordelingsgesprek en rapporteert hierover aan de raad van toezicht. Hierbij is zowel aandacht voor de resultaten als voor ontwikkeling van competenties in relatie tot toekomstige opgaven. De beoordeling van het college van bestuur geschiedt op basis van de verantwoordingsrapportages over de beoogde resultaten en kaders, zoals beschreven in bepaling 3.4 van dit Toezichtkader.

De raad van toezicht en het bestuur spreken periodiek over de (schijnbare) belangen die leden van het bestuur uit hoofde van haar (neven)functies of persoonlijk hebben, maken afspraken over de omgang hiermee en leggen dit vast.

##### 4.5.2 Auditcommissie

De raad van toezicht heeft een auditcommissie. Deze commissie voert het overleg met het bestuur en de controller over financiële aangelegenheden. De commissie heeft geen eigen bevoegdheid, maar doet haar werk ter voorbereiding op de uiteindelijke besluitvorming door de raad van toezicht als geheel.

##### 4.5.3 Commissie Onderwijskwaliteit

De raad van toezicht heeft een commissie Onderwijskwaliteit met de volgende doelstellingen:

- gezamenlijk beeld creëren van wat het bestuur en de raad van toezicht verstaan onder onderwijskwaliteit (interpretatie - verschillende dimensies/ambities)
- adviseren van raad van toezicht over verantwoording van de onderwijskwaliteit.

De commissie Onderwijskwaliteit adviseert de raad van toezicht en heeft geen eigen bevoegdheid.

#### 4.6 Evaluatie en professionalisering

4.6.1 De raad van toezicht is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren. De raad van toezicht evalueert periodiek zijn functioneren als collectief en dat van de individuele leden, het samenspel met het bestuur en eventueel het samenspel met andere belanghebbenden, zoals de (G)MR. Periodiek (eens in de drie jaar) gebeurt deze evaluatie van het intern toezicht onder leiding van een onafhankelijke partij. Het intern toezicht bespreekt de conclusies hiervan met het bestuur en geeft hieraan uitvoering. De raad van toezicht doet hiervan verslag in het jaarverslag van de raad van toezicht. Hierbij is onder andere de Code Goed Bestuur PO een leidraad.

4.6.2 Het Toezichtkader wordt in elk geval jaarlijks geëvalueerd.

4.6.3 Jaarlijks wordt de professionaliseringsbehoefte geïnventariseerd en een professionaliseringsagenda opgesteld. De leden van de raad van toezicht houden de eigen kennis en expertise op peil.

#### 4.7 Contact met de morele eigenaren

4.7.1 De raad van toezicht onderhoudt periodiek contact met de morele eigenaren om na te gaan of de wensen en behoeften bij de morele eigenaren aan het veranderen zijn en of stichting Trinamiek voldoende tegemoet komt aan die behoeften.

4.7.2 Twee keer per jaar heeft een afvaardiging van de raad van toezicht een ontmoeting met de GMR. De secretaris van de GMR draagt zorg voor de agenda. Het bestuur kan hierbij door GMR of de raad van toezicht worden uitgenodigd.

4.7.2 Tenminste een keer per jaar bezoekt de raad van toezicht, of een delegatie daarvan, een school van de stichting. Het bestuur is hierbij ook aanwezig. de leden van de raad van toezicht spreken met leerlingen en ouders (morele eigenaren).

4.7.3 Een keer per jaar spreekt de raad van toezicht met de directeurs van de scholen over een bepaald beleidsthema. Het college van bestuur is hierbij ook aanwezig.

#### 4.8 Handwijze bij ziekte of uitval van de bestuurder

In het geval van (verwachte) langdurige ziekte of uitval van de bestuurder doet de remuneratiecommissie, binnen vijf werkdagen na ziekmelding van de bestuurder, na overleg met een vertegenwoordiging van de Trinamiekring en het Servicebureau een voorstel aan de raad van toezicht voor een tijdelijke vervanging van de bestuurder.

#### 4.9 Verantwoording over gehouden toezicht

Jaarlijks geeft de raad van toezicht in het jaarverslag aan op welke wijze zij toezicht gehouden heeft.

Hierin komen minimaal de onderstaande onderwerpen aan de orde:

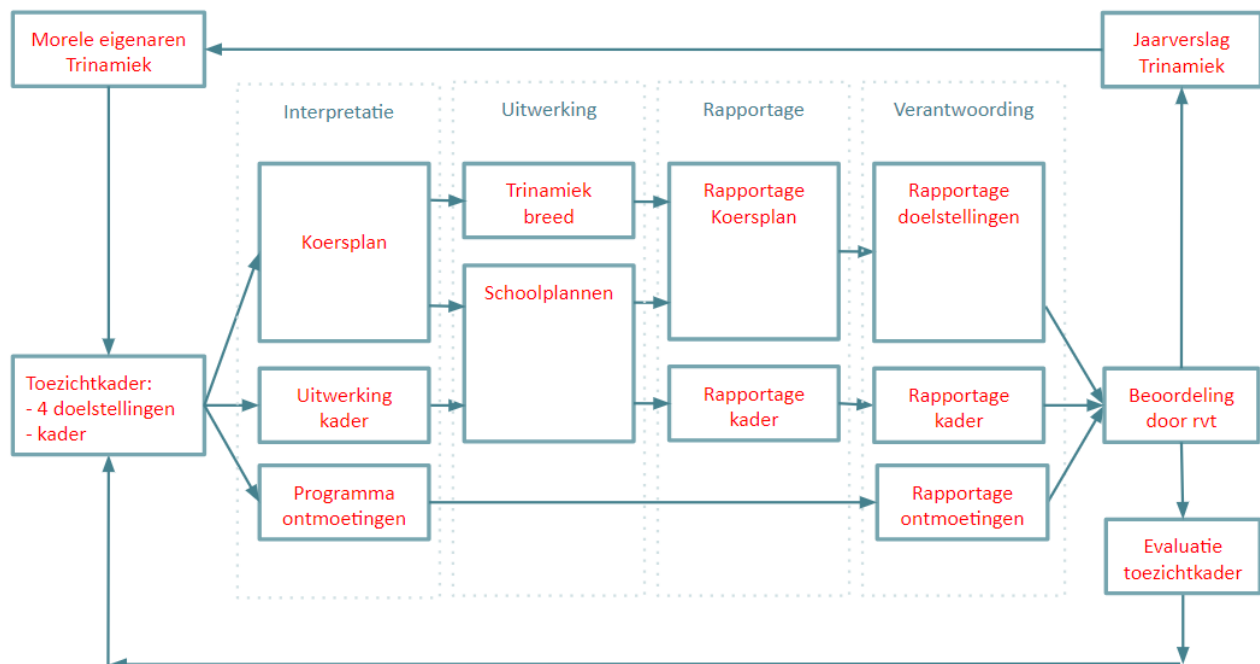
in welke (mate) de beoogde resultaten bereikt zijn en of hierbij het meest omvattende kader is gerespecteerd;

- samenstelling van de raad van toezicht;
- nevenfuncties (zowel bezoldigd en onbezoldigd) van de leden van de raad van toezicht;
- honorering leden van de raad van toezicht;
- rooster van aftreden van de raad van toezicht;
- evaluatie raad van toezicht.

## Bijlage 1: Overzicht proces van toezicht houden en verantwoording

Het proces van toezicht houden door de raad van toezicht en het afleggen van verantwoording aan de morele eigenaren bestaat uit de volgende stappen:

- De raad van toezicht stelt een Toezichtkader op, waarbij de waarden en belangen van de morele eigenaren het uitgangspunt zijn voor de beoogde resultaten. Het Toezichtkader beschrijft de beoogde resultaten en het meest omvattende kader;
- Het bestuur werkt de beoogde resultaten (strategische doelstellingen) uit in een strategisch beleidsplan en werkt het meest omvattende kader uit;
- De raad van toezicht en het bestuur stellen jaarlijks een programma op met ontmoetingen, onder andere met de morele eigenaren;
- Het koersplan wordt uitgewerkt in Trinamiek brede activiteiten en in de schoolplannen van alle scholen.
- De resultaten (meetbaar, merkbaar en zichtbaar) van de Trinamiek brede activiteiten en de schoolplannen worden gerapporteerd aan het bestuur.
- Het bestuur stelt jaarlijks in juni een verantwoordingsrapportage op waarin staat of is voldaan of niet voldaan aan de beoogde resultaten en het kader.
- Het bestuur stelt jaarlijks in december een voortgangsrapportage op waarin over de voortgang van het proces van het behalen van de beoogde resultaten wordt gerapporteerd.
- De bestuurssecretaris legt na de ontmoetingen de bevindingen en ervaringen (merkbaar, zichtbaar en meetbaar) van de raad van toezicht vast;
- De raad van toezicht beoordeelt de verantwoordings- en voortgangsrapportages;
- De beoordeling van de verantwoordings- en voortgangsrapportages is input voor het gesprek van de remuneratiecommissie met het bestuur;
- De raad van toezicht rapporteert in het jaarverslag (in) welke (mate) de beoogde resultaten bereikt zijn en of hierbij het meest omvattende kader is gerespecteerd;
- De raad van toezicht evalueert het Toezichtkader en past dit indien nodig aan.



## Bijlage 2: Jaarplanning raad van toezicht

De raad van toezicht stelt jaarlijks een planning op van agendapunten, ontmoetingen en professionaliseringsactiviteiten. Vaste onderdelen van deze planning zijn:

Februari	<ul style="list-style-type: none"><li>● Beleidsrijke krimp</li></ul>
April	<ul style="list-style-type: none"><li>● Financieel resultaat - 3e Tertiaalrapportage</li><li>● Toezicht op declaraties bestuur</li><li>● Overleg met GMR (door afgevaardigden)</li></ul>
Juni	<ul style="list-style-type: none"><li>● Jaarverslag (incl. financieel verslag)</li><li>● Accountantsverklaring</li><li>● Verantwoordingsrapportage van het bestuur</li><li>● Financieel resultaat - 1e Tertiaalrapportage</li><li>● Risicoanalyse en weerstandsvermogen</li><li>● Bestemmingsreserves</li><li>● Kaderbrief</li><li>● Meerjarenbegroting</li><li>● Vlootshouw/ ontwikkeling sleutelfunctionarissen</li><li>● Functioneringsgesprek remuneratiecommissie - bestuurder</li></ul>
September	<ul style="list-style-type: none"><li>● Zelfevaluatie raad van toezicht</li><li>● Evaluatie Toezichtkader</li><li>● Evaluatie commissies raad van toezicht</li><li>● Evaluatie en aanpassing Professionaliseringsplan</li></ul>
Oktober	<ul style="list-style-type: none"><li>● Schoolbezoek</li><li>● Financieel resultaat - 2e Tertiaalrapportage</li><li>● Treasurystatuut</li><li>● Procuratie-overzicht</li><li>● Overleg met GMR (door afgevaardigden)</li></ul>
November	<ul style="list-style-type: none"><li>● Ontmoeting raad van toezicht met directeuren</li><li>● Beoordelingsgesprek remuneratiecommissie - bestuurder</li></ul>
December	<ul style="list-style-type: none"><li>● Voortgangsrapportage van het bestuur</li><li>● Programma en planning raad van toezicht volgend jaar</li><li>● Budget volgend jaar (incl. Bestuursformatieplan)</li><li>● Managementletter</li><li>● Benchmarkrapport PO van de accountant</li><li>● WNT</li><li>● Rooster van aftreden</li></ul>