



**Auteur**

Raad van Toezicht

**Datum**

1 oktober 2021

**Versie 1.0**

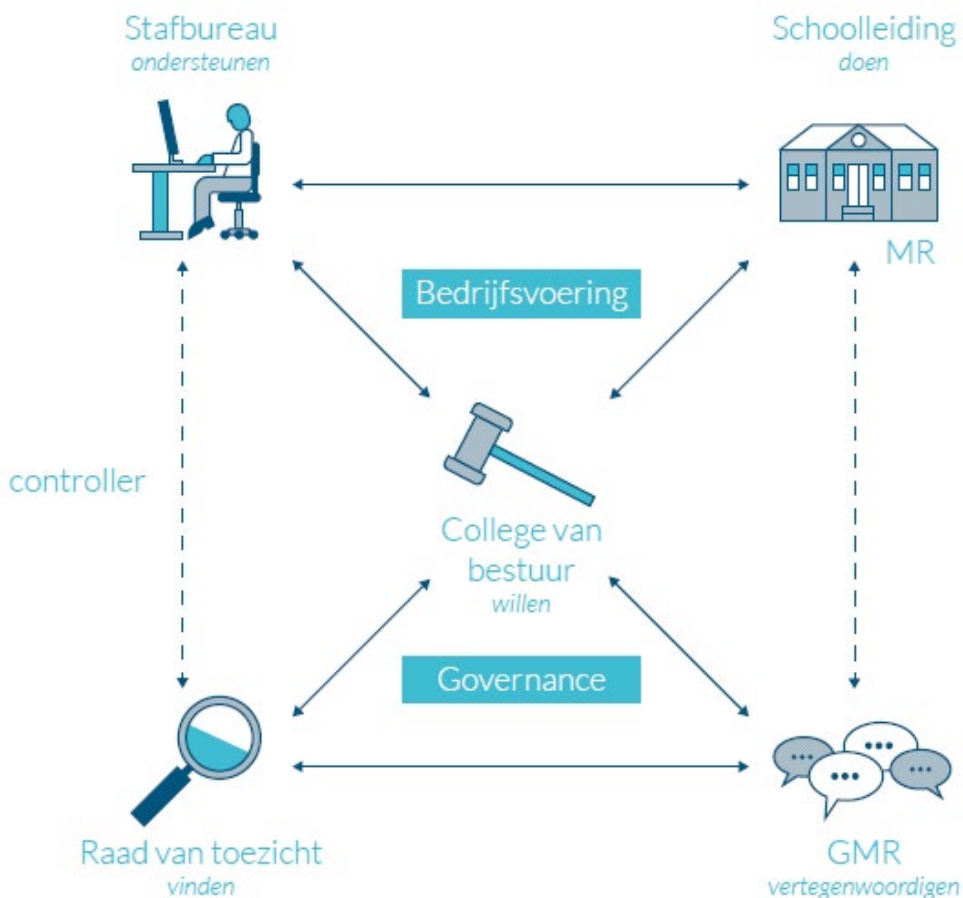
Vastgesteld door Raad van Toezicht,  
24 september 2021

**Toezichtvisie,  
toezichtkader en  
toetsingskader van de  
Raad van Toezicht**

# 1 Inleiding

Overeenkomstig de Code Goed Onderwijsbestuur VO 2019 heeft de Raad van Toezicht van de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs op Reformatische Grondslag Driestar-Wartburg, in afstemming met het College van Bestuur, een toezichtvisie en toezichtkader ontwikkeld en wordt dit kader in de dagelijkse praktijk ook toegepast.

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit op de scholen van de Stichting en de randvoorwaarden die dat mogelijk maken. Oftewel, het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het organiseren van het proces waarmee en de kaders waarbinnen christelijk onderwijs op reformatische grondslag op onze scholen tot stand komt. De Raad van Toezicht, op zijn beurt, houdt toezicht op de aanwezigheid van heldere normen die als basis dienen voor dat proces en op de realisatie daarvan in de praktijk. Vanuit een visie op goed onderwijs en de onderliggende waarden kunnen onze scholen betekenis bieden aan haar opdracht, zoals die is verwoord in de statuten van de Stichting en in de schoolplannen. Deze waarden en deze opdracht verbinden bestuur, toezicht, medezeggenschap, medewerkers en externe belanghebbenden met elkaar. Deze betrokkenen geven samen vorm aan het onderwijs op onze scholen, waarbij ieder een eigen bijdrage levert. Voor het toezicht geldt, dat het in de omgang met bestuur en de medezeggenschap op een respectvolle manier steeds op zoek moet zijn naar de juiste balans tussen enerzijds verbinding, om de organisatie waarop zij toezicht houdt werkelijk te kennen en anderzijds distantie, om de eigen rol zuiver uit te voeren. Het houdt ook in dat de Raad van Toezicht zelf verantwoordelijkheid wil nemen voor de kwaliteit van het toezicht en voor de borging daarvan.



Figuur 1 - Schematische weergave sturingsfilosofie

## 2 Toezichtvisie

De Raad van Toezicht ziet erop toe dat het College van Bestuur de organisatie goed bestuurt. De Raad van Toezicht focust daarbij op de processen in de organisatie in zoverre deze iets zeggen over de integriteit en professionaliteit van het College van Bestuur. Binnen de governance-verhoudingen bestuurt het College van bestuur en houdt de Raad van Toezicht toezicht op het bestuur en op de organisatie. Met andere woorden: Bestuurders worden geacht iets te willen op basis van normatieve keuzes en stellen daartoe kaders. Toezichthouders worden geacht iets te vinden, namelijk over wat bestuurders willen. De Raad van Toezicht kan dus niet zelf sturen op de onderwijskwaliteit, dat doet het College van Bestuur. Dat leidt tot het uitgangspunt dat de Raad van Toezicht toeziet op de kwaliteit van het College van Bestuur, opdat het College van Bestuur toeziet op de kwaliteit van het onderwijs. Maar de Raad van Toezicht kan en moet wel iets van de onderwijskwaliteit vinden. Op basis van die bevindingen wordt het gesprek met het College van Bestuur gevoerd, beoordeelt de Raad van Toezicht interventies van het College van Bestuur en bepaalt de Raad van Toezicht de eigen interventies in relatie tot het College van Bestuur. De Raad van Toezicht wordt geacht integraal toezicht te houden op het bestuur en de organisatie. Die integraliteit komt voort uit de brede maatschappelijke verantwoordelijkheid van de Raad van Toezicht. Uit hoofde van die brede maatschappelijke verantwoordelijkheid is niet alleen de onderwijskwaliteit van belang, maar ook het rechtmatig en doelmatig beheer van publieke middelen, de rechtmatigheid en integriteit van het bestuur, de doelstelling van de Stichting, de Stichting als werkgever en dergelijke. Het doel van de Stichting is verwoord in haar statuten. De stichting heeft tot doel het verstrekken van onderwijs en de daaraan gerelateerde begeleiding van kinderen in hun ontwikkeling tot zelfstandig denkende en handelende mensen met het besef van waarden en normen. Deze waarden en normen zijn gegrond op de Heilige Schrift als het onveranderlijke Woord van God.

Om toezicht te kunnen houden en advies te kunnen geven, is een zekere distantie nodig. Afstand van de dagelijkse gang van zaken, afstand van het bestuur, afstand van de organisatie. Gelijk is ook betrokkenheid van belang. Een toezichthouder die zich niet betrokken voelt bij de organisatie is onvoldoende in staat zich een inschatting te maken van de processen die in de organisatie spelen. De Raad van Toezicht bewaakt op transparante wijze de doelstelling, de identiteit en de continuïteit van de Stichting aan de hand van de volgende principes:

1. Overeenkomstig de wet- en regelgeving die van toepassing is op het Voorgezet Onderwijs en overeenkomstig de algemene beginselen van behoorlijk bestuur;
2. Vanuit het besef dat het handelen gebaseerd moet zijn op de maatschappelijke verantwoordelijkheid: het toezicht dient een publiek belang;
3. Goed toezicht handelt integer en betrouwbaar: dit houdt in dat het toezicht werkt vanuit vertrouwen, zelf betrouwbaar handelt, zorgvuldigheid in acht neemt, zich volop inzet voor de toezichthoudende taak en samenwerking zoekt;
4. Transparantie en openheid: informatie geven en informatie krijgen, zorgen voor een open aanspreekcultuur, ontvankelijk voor interne en externe signalen en laten zien wat met deze signalen wordt gedaan, gesprek met betrokkenen;
5. Verbinding met de interne en externe omgeving: het toezicht weet wat er leeft in de samenleving en meer specifiek bij de eigen belanghebbenden en laat zien wat het daarmee doet;
6. Professionaliteit, professionalisering en lerend vermogen: goed toezicht vraagt allereerst om zelfkennis, daarnaast om inhoudelijke kennis die op basisniveau van iedere toezichthouder verwacht mag worden, zoals kennis over het Voortgezet Onderwijs, het primaire proces, de financiering van de het onderwijs en andere elementen van bedrijfsvoering;

7. Draagt zorg voor een duidelijke en passende interne en externe verantwoording over de werkzaamheden en de wijze waarop het toezicht in de praktijk gestalte krijgt. De verantwoording richt zich op de mate waarin het toezicht van toegevoegde waarde is voor de organisatie.

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het College van Bestuur, treedt op als werkgever, en staat het College van Bestuur met raad terzijde. Uitgangspunt is dat het College van Bestuur als statutair bestuur bestuurt en daarbij intern verantwoording aflegt aan de Raad van Toezicht en extern aan instanties die daartoe wettelijk of maatschappelijk gelegitimeerd zijn.

De Raad van Toezicht definieert in deze visie voor zichzelf de volgende vier taken:

1. **kwaliteitsborging** De Raad van Toezicht ziet erop toe dat het College van Bestuur:
  - a. zijn werk zo doet, dat de kwaliteit van de onderwijsinstelling gewaarborgd is;
  - b. de doelen van de Stichting vertaalt naar eigentijds en kwalitatief goed onderwijs, dat in overeenstemming is met de grondslag van de school.
2. **werkgeverschap** De Raad van Toezicht fungeert als de werkgever van het College van Bestuur. Concreet houdt dit in dat de Raad van Toezicht is belast met de benoeming, beoordeling, schorsing en het ontslag van de bestuurders en alles wat hier mee samenhangt. Goed werkgeverschap houdt in dat de Raad van Toezicht oog en aandacht heeft voor het welzijn en welbevinden van de bestuurders.
3. **verantwoording** De Raad van Toezicht hanteert de wettelijk en statutair geborgde goedkeuringsrechten over besluiten over de jaarrekening, de begroting, belangrijke kapitaalinvesteringen en de strategische doelen van de onderwijsorganisatie en legt hierover verantwoording af aan de achterban en de samenleving.
4. **klankbord** Het geven van gevraagd en ongevraagd advies, het klankborden en meedenken met het College van Bestuur.

Het functioneren van de Raad kenmerkt zich door een onafhankelijke, kritische en integere opstelling. Dat vraagt van de Raad van Toezicht dat hij

- niet alleen volgend is maar ook proactief acteert;
- toezicht houdt op de hoofdlijnen, maar niet op de details om recht te doen aan de bestuurlijke verantwoordelijkheid van het College van Bestuur als bevoegd gezag;
- samen met het College van Bestuur ook vroegtijdig stilstaat bij de strategieontwikkeling en formulering van relevante kwalitatieve en kwantitatieve prestatie- en beoordelingscriteria als toetsingskader voor het College van Bestuur. Deze zijn uiteraard afgeleid van de Schoolplannen.

Door deze visie op toezicht houden geeft hij hier zelf uiting aan vanuit zijn specifieke rol. De Raad van Toezicht past de uitoefening van zijn toezicht aan aan de specifieke situatie van de scholen van de Stichting op enig moment. Bijvoorbeeld in situaties met bijzondere risico's kan het nodig zijn het toezicht te intensiveren. Daarbij bevordert en ondersteunt de Raad van Toezicht vooral dat het College van Bestuur zelf goed in control blijft. Een gezonde bedrijfsvoering is daarbij een voorwaarde.

### 3 Toezichtkader

In het toezichtkader expliciteert de Raad van Toezicht welke aspecten worden betrokken bij de uitoefening van intern toezicht. Daarmee is nog niet gezegd hoe die aspecten in onderling verband moeten worden gewogen. Dat zal de Raad van Toezicht steeds situationeel afwegen.

Onder toezichtkader wordt verstaan de formele en maatschappelijke kaders voor goed toezicht, die door de Raad van Toezicht zelf zijn gespecificeerd: de inhoud van het toezicht en de borging ervan op het gebied van professionalisering, monitoring en evaluatie.

De Raad van Toezicht volgt de governance principes en governance eisen zoals vastgelegd in de Wet op het Voortgezet Onderwijs (WVO) en de Code Goed Onderwijsbestuur VO. De Raad van Toezicht ziet erop toe dat ook het College van Bestuur in overeenstemming met de wet en branchecode handelt.

De Raad van Toezicht en het College van Bestuur hebben de formele governance eisen uitgewerkt in statuten en reglementen Raad van Toezicht en College van Bestuur. Deze zijn openbaar via de website van de scholen van de Stichting. In de statuten is omschreven welke bestuursbesluiten de goedkeuring van de Raad van Toezicht behoeven en welke besluiten tot de eigenstandige bevoegdheid van de Raad van Toezicht behoren (zoals benoeming van de accountant). Waar de Raad van Toezicht goedkeuring geeft kan dat ook een proactieve invulling hebben. Dus niet alleen 'formele goedkeuring achteraf' maar een 'goedkeuring onder voorwaarden', wat betekent dat – zoals eerder gesteld, situationeel – risicovolle dossiers in het bijzonder worden gemonitord zodat tijdige bijsturing mogelijk is.

In zijn werkwijze bewaakt de Raad van Toezicht in samenspraak met het College van Bestuur de actuele, tijdige en relevante informatievoorziening via de reguliere formele kanalen en documenten, via meer informele werkvormen en ontmoetingen én via andere bronnen dan het College van Bestuur. Het College van Bestuur wordt vroegtijdig geattendeerd op ontwikkelingen.

De Raad van Toezicht komt vijf à zes keer per jaar regulier bijeen. Daarnaast zijn er strategische themabijeenkomsten en diverse informele contactmomenten met afdelingen/personen in de organisatie. Buiten aanwezigheid van het College van Bestuur is er jaarlijks minimaal twee keer overleg met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en één keer met de externe accountant en de interne controller. In bijzondere gevallen wordt onafhankelijk advies van derden ingewonnen.

Voor verdiepend toezicht maar ook als klankbord heeft de Raad van Toezicht commissies: Auditcommissie, Commissie Onderwijs & Identiteit en Remuneratiecommissie. De werkwijze is vastgelegd in reglementen.

De basistoets voor de Raad van Toezicht is het oordeel of het college 'in control' is. Daarmee wordt bedoeld dat de besturing van de scholen op koers ligt om de strategische doelen te bereiken en dat de risico's adequaat beheerst worden. Dat wil niet zeggen dat de Raad van Toezicht zelf alles controleert (wat ook niet mogelijk is). Wel ziet de Raad van Toezicht erop toe dat conform de sturingsfilosofie en binnen de kader van het beleid van de Stichting de resultaatverantwoordelijkheid wordt waargemaakt.

Naast risicobeheersing zijn 'soft controls' ook onderdeel van het toezichtkader. Daaronder worden zaken verstaan als: is er sprake van leiderschap, wordt er integer gehandeld, vindt besturing van de scholen plaats op basis van vertrouwen van medewerkers, vindt participatie van leerlingen plaats en is er bevoegdheid richting leerlingen.

Jaarlijks wordt het functioneren van het College van Bestuur, zowel collectief als individueel, beoordeeld volgens een beoordelingsformulier. Hierbij wordt periodiek ook informatie gevraagd aan de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en de directeuren onder het College van Bestuur.

Wat het eigen functioneren betreft hanteert de raad een rooster van aftreden conform de branchecode. Statutair bestaat de raad uit minimaal zeven personen. De raad kent een algemene profielschets. Onafhankelijkheid, diversiteit, complementariteit, deskundigheid (inhoudelijk en qua toezicht) en verbondenheid met de achterban, maatschappij en politiek staan hoog in het vaandel.

Wat specifieke profielschetsen per raadslid betreft wordt vooral gelet op uiteenlopende expertises. Zowel onderwijsinhoudelijke kennis en ervaring, meer algemene en op de bedrijfsvoering gerichte kennis als deskundigheid op theologisch en juridisch gebied, zijn hier onderdeel van.

De Raad van Toezicht opereert teamgericht, waarbij tegenspraak binnen de raad en in gesprek met het College van Bestuur als een gezonde indicator wordt gezien.

Het toezicht hoort zelfhygiëne en zelfkritisch vermogen zichtbaar in te bouwen in de werkzaamheden, procedures, processen en communicatie. De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks het eigen functioneren en driejaarlijks onder externe leiding tegenover zijn toezichtvisie, toezichtkader en toetsingskader. Jaarlijks geeft de raad in het jaarverslag van de Stichting inzicht in zijn functioneren ten aanzien van zijn wettelijke taken, toezichtkader en toetsingskader.

## 4 Toetsingskader

De bovenstaande visie en het algemeen toezichtkader kunnen worden vertaald in een toetsingskader van concrete resultaten, uitgaande van de ambities en strategie van de scholen van de Stichting. Daarbij is het hoofddoel dat medewerkers en leerlingen leven uit en naar de Bijbel, het Woord van God. De scholen leiden niet alleen op voor een diploma, maar leren voor het leven. De scholen zijn een leer- en leefgemeenschap met verbinding, verantwoordelijkheid, vorming en veiligheid als kernwaarden. We brengen onze leerlingen in aanraking met het ware, goede en schone in de schepping; dat wat onderzocht, gekend en gezegd is. Ook laten we hen zien hoe de gebrokenheid doorwerkt op alle levensterreinen. Het onderwijs is erop gericht dat leerlingen groeien in mogelijkheden, interesses en vermogens, zodat zij gestalte kunnen geven aan hun roeping om God te zoeken en als burger te staan in onze samenleving, in gehoorzaamheid aan en in navolging van Christus. De sturingsfilosofie en de Schoolplannen van de Stichting zijn richtinggevend voor het toetsingskader.

Het toetsingskader wordt geoperationaliseerd naar:

- Kwaliteit van onderwijs;
- Betrokkenheid van leerlingen en medewerkers;
- Professionele ruimte en ontwikkeling van medewerkers en teams;
- Leiderschap en effectiviteit van samenwerking in het College van Bestuur;
- Betrokkenheid van stakeholders in het netwerk van de scholen;
- Realisatie strategische doelstellingen, risico's en gezonde bedrijfsvoering.

De operationalisering naar prestatie-indicatoren op deze terreinen zijn zowel kwantitatief als kwalitatief van aard en omvatten zowel (gewenste) processen en resultaten. De indicatoren worden gedefinieerd in termen van effectiviteit, productiviteit, professionaliteit en doelmatigheid van het bestuur en in termen van de reputatie van de scholen van de Stichting. Uiteraard kunnen de indicatoren in de tijd evolueren.

De Raad van Toezicht is zich ervan bewust dat de prestatie-indicatoren (KPI's) die het College van Bestuur hanteert<sup>1</sup> en waarover zij verantwoording aflegt aan de Raad van Toezicht, geen doel op zichzelf zijn. Ze weerspiegelen de realisatie en resultaten van de doelen en daarmee de waarden waar de scholen van de Stichting voor staan, namelijk leven uit en naar de Bijbel, het Woord van God. Juist dát is essentieel in het toetsingskader.

De toepassing van het toetsingskader in de dagelijkse praktijk is uitgewerkt in de jaaragenda van de Raad van Toezicht. Hiervoor worden de volgende indicatoren gehanteerd en verantwoordingsdocumenten geagendeerd:

Aspecten	Indicator (KPI)	Verantwoording	Document(en)	Periodiciteit
Identiteit	De Stichting heeft een visie op identiteit en draagt deze uit.	Schriftelijke verantwoording door het <b>CvB</b> en het gesprek daarover in de RvT.	- Schoolplan - Schoolgids - Visienota CvB	1x per jaar
	Het benoemings- en personeelsbeleid wordt vormgegeven, ingericht en uitgevoerd in overeenstemming met de grondslag van de Stichting	Schriftelijke verantwoording door het <b>CvB</b> .	- Overzicht benoemingen met aandachtspunten t.a.v. de identiteit. - Strategisch personeelsbeleid. - Uitslagen tevredenheidsonderzoeken.	1x per jaar
Externe regelgeving	De stichting voldoet aan wet- en regelgeving	Schriftelijke verantwoording door <b>CvB</b> en externe <b>accountant</b> .	- Accountantsverslag - Inspectierapporten	1x per jaar
Doelmatigheid, doeltreffendheid en risico's	De inzet van middelen bevordert de kwaliteit die de scholen van de Stichting leveren	Het <b>CvB</b> vraagt instemming van de RvT voor het vaststellen van de begroting	- Begroting - Bestuursverslag - Jaarrekening	1x per jaar

<sup>1</sup> Zie bijlage 1 voor het overzicht van deze indicatoren

Aspecten	Indicator (KPI)	Verantwoording	Document(en)	Periodiciteit
		en het Bestuursverslag. De (fraude-)risicoanalyse en de beheersmaatregelen worden geagendeerd door het CvB. De oplegnotitie bevat de mening van het CvB. Schriftelijke verantwoording door <b>de auditcommissie</b> <sup>2</sup> over de uitoefening van hun taken.	- Risicoanalyse - Verslag auditcommissie	
Operationele doelstellingen	Basis op orde via realisatie van prestatie- en risico-indicatoren die door het CvB worden gehanteerd	Schriftelijke verantwoording door het CvB.	- Monitoringsrapportage KPI's	2x per jaar
Ontwikkeldoelstellingen	Duidelijke strategie richting de toekomst via realisatie van de indicatoren behorend bij de doelstellingen in de Schoolplannen.	Schriftelijke verantwoording door het CvB.	- Monitoringsrapportage KPI's	2x per jaar
Kwaliteit en effectiviteit CvB	De rolvulling van het bestuurlijk leiderschap door het College van Bestuur	Schriftelijke verantwoording door de (voorzitter van de) <b>remuneratiecommissie</b> .	- Beoordelingsformulier CvB, toetsingskader bestuur. - Remuneratierapport <sup>3</sup>	1x per jaar
Kwaliteit en effectiviteit RvT	- Het reglement voor de RvT wordt gevolgd en de wisselwerking tussen de drie commissies van de RvT en RvT is effectief. - Het functioneren wordt jaarlijks geëvalueerd aan de hand van de normen in paragraaf (hoofdstuk) 5.	Gezamenlijke schriftelijke verantwoording door de <b>voorzitter van de RvT</b> en voorzitters van de commissies, gebaseerd op de evaluatie.	- Evaluatierapport - Verslag collegiale visitatie - Verslag externe begeleider	1x per jaar 1x per 4 jaar 1x per 3 jaar
Kwaliteit en effectiviteit relatie RvT en CvB	De RvT adviseert als collectief en afhankelijk van de situatie op basis van individuele expertise	Jaarlijks een zelfevaluatie RvT en RvT met CvB, in relatie tot het toezicht- en toetsingskader aan de hand van de normen die genoemd zijn in hoofdstuk 5.	- Evaluatierapport - Verslag collegiale visitatie - Verslag externe begeleider	1x per jaar 1x per 4 jaar 1x per 3 jaar
Transparantie en verantwoording	- Besluiten worden op transparante wijze genomen en daarover wordt verantwoording afgelegd. - Informatie is transparant en adequaat - Transparantie over onze uitgangspunten, waarden en normen naar de samenleving	Jaarlijks Bestuursverslag en verslag RvT in de jaarstukken conform Regeling jaarverslaggeving onderwijs.	- Verslag van de RvT in het Bestuursverslag.  - Bestuursverslag	1x per jaar  1x per jaar
Omgang met interne en externe stakeholders	- De meningen van interne en externe stakeholders worden meegenomen in de besluitvorming. - De rolvulling van het stakeholdermanagement door het College van Bestuur	Verantwoording over besluitvorming in het Bestuursverslag.  De participatie van de GMR in besluitvorming is onderwerp van het gesprek tussen GMR en RvT.  De (wijze van) besluitvorming is een onderwerp in de gesprekken die de RvT voert	Verslag van de RvT in het Bestuursverslag  Verslag van het gesprek met de GMR.  Verslag van de locatiebezoeken door de RvT	1x per jaar  1x per jaar  1x per jaar

<sup>2</sup> Zie bijlage 2 voor de wijze van de verantwoording van de auditcommissie

<sup>3</sup> Zie bijlage 3 voor het remuneratierapport



Aspecten	Indicator (KPI)	Verantwoording	Document(en)	Periodiciteit
		met directeuren, medewerkers, ouders en kerkenraden.  De besluitvormingsprocessen worden besproken tijdens de zelfevaluatie van de RvT.  De remuneratiecommissie beoordeeld jaarlijks het functioneren van het CvB en doet daarover verslag.	Evaluatierapport  Beoordelingsformulier CvB, toetsingskader bestuur.	1x per jaar  1x per jaar
Compliance aan code en maatschappelijke normen	De code GOB en de integriteitscode worden nagekomen en uitgevoerd.	Jaarlijks monitoringsrapport op de naleving van de code GOB en de integriteitscode, volgens het principe 'Pas toe én leg uit', waarbij onze grondslag prevaleert boven maatschappelijke normen.	- Evaluatierapport naleving code GOB en integriteitscode. - Omgevingsanalyse door CvB met aandacht voor onze grondslag ten opzichte van de maatschappelijke normen.	1x per 2 jaar  1x per jaar
Fusie	De doelstellingen uit de fusie effectrapportage zijn of worden gerealiseerd.	Schriftelijke verantwoording door het <b>CvB</b>	Verantwoordingsrapportage	1x per jaar

Op de jaaragenda van de Raad van Toezicht komen derhalve ten minste de onderwerpen ter sprake en de documenten ter tafel die genoemd zijn in bovenstaande tabel met indicatoren, om het toetsingskader te operationaliseren:

- Twee keer per jaar de verantwoordingsrapportage CvB aan RvT, waarin het CvB verantwoording aflegt over de monitoring van de prestatie- en risico-indicatoren, behorend bij de operationele- en ontwikkeldoelstellingen.
- Minimaal één keer per jaar het benoemings- en het strategische personeelsbeleid.
- Jaarlijks
  - de begroting,
  - de risicoanalyse,
  - de omgevingsanalyse,
  - het Bestuursverslag, waaronder het verslag RvT.
- Verslag van de remuneratiecommissie ten aanzien van het functioneren van het CvB.
  - De rolvulling van het bestuurlijk leiderschap.
  - Kwaliteit en effectiviteit relatie RvT en CvB.
  - De rolvulling van het stakeholdermanagement.
- Verslag van de remuneratiecommissie ten aanzien van het functioneren van het RvT, aan de hand van de evaluatie.

## 5 Evaluatie van het toezicht

Voor de jaarlijkse evaluatie van het functioneren van de Raad van Toezicht en de collegiale visitatie worden de volgende normen gehanteerd. Deze zijn gerubriceerd op de principes zoals die zijn genoemd in de toezichtvisie.

### Normen voor legitimiteit en compliance

*Het toezicht:*

1. werkt conform de betreffende wettelijke voorschriften voor het toezicht op het Voortgezet Onderwijs;
2. werkt conform de algemene beginselen van behoorlijk bestuur en bewaakt te allen tijde de onafhankelijkheid;
3. handelt conform de Code Goed Onderwijsbestuur VO en onderbouwt eventuele afwijkingen;
4. respecteert de medezeggenschap in haar bevoegdheden en voert regelmatig overleg;
5. vervult de wettelijk bepaalde rollen van het toezicht naar behoren, dit betekent in ieder geval dat het toezicht:
  - vanuit de werkgeversrol zorgvuldig omgaat met het bestuur;
  - de formele toezichthoudende taken uitvoert;
  - het bestuur in het kader van de klankbordrol terzijde staat;
  - op basis van afstemming met het bestuur invulling geeft aan de netwerkrol.

### Normen voor maatschappelijke verantwoordelijkheid

*Het toezicht:*

1. ontwikkelt, in afstemming met het (strategisch beleid van het) bestuur, een toezichtvisie. De toezichtvisie maakt inzichtelijk hoe het toezicht de maatschappelijke opdracht concreet zichtbaar maakt. De specifieke context van de organisatie (identiteit, regio, omvang e.d.) is hierbij het uitgangspunt. De visie laat ook zien hoe het toezicht invulling geeft aan de rollen (klankbord, werkgever, toezichthouder en netwerker), hoe het hiernaar handelt en welke informatie daarvoor nodig is. De toezichtvisie is een levend document, dat periodiek geëvalueerd en herijkt wordt;
2. focust zowel op de kwaliteit van de onderwijsorganisatie als op de financiële, opvang, onderwijsinhoudelijke en bestuurlijke risico's en randvoorwaarden;
3. stelt een toezichtkader en een toetsingskader op en gebruikt normen om beide kaders periodiek tegen het licht te houden;
4. is proactief en kijkt verder dan het korte termijn belang. Geeft het bestuur ruimte als het lef toont, d.w.z. buiten de gebaande paden probeert te gaan om de doelstellingen te verwezenlijken;
5. weegt - afhankelijk van de omstandigheden - af hoe het organisatiebelang en het publiek belang zich tot elkaar verhouden, waarbij het publiek belang in beginsel leidend is;
6. kent een doordachte en diverse samenstelling, passend bij de opdracht van de organisatie;
7. maakt de maatschappelijke verantwoordelijkheid waar binnen de grondslag.

### Integriteit

*Het toezicht:*

1. laat met concrete voorbeelden zien hoe het vorm geeft aan de onafhankelijke positie;
2. borgt onafhankelijkheid en vermijdt onverenigbaarheden en (de schijn van) belangenverstremming;
3. geeft het goede voorbeeld door aantoonbaar integer te handelen, treft maatregelen wanneer dit discussie oproept en verantwoordt zich hierover;
4. draagt zorg voor het uitvoeren van een integriteitscode;
5. gaat respectvol met elkaar en met belanghebbenden om;
6. gaat zorgvuldig om met vertrouwelijkheid van informatie;
7. agendeert integriteit regelmatig in het overleg met het bestuur, met de medezeggenschap en met interne en externe betrokkenen.

### Transparantie en openheid

*Het toezicht:*

1. geeft inzicht in de eigen toezichtvisie, het toezichtkader en het toetsingskader en maakt deze openbaar via de website en het jaarverslag;
2. werkt volgens een transparante en openbare procedure voor werving, selectie en (her-) benoeming van bestuur en toezichthouders;
3. ziet erop toe dat er een open en veilig klimaat is binnen de organisatie, waarin interne en externe betrokkenen zich kunnen uiten en elkaar aanspreken. Het toezicht vervult hierin een voorbeeldfunctie;
4. is open over eigen procedures en besluiten en stelt relevante informatie op een toegankelijke wijze beschikbaar binnen en buiten de organisatie, voor zover dit mogelijk is met inachtneming van vertrouwelijkheid;
5. maakt zowel met interne als met externe betrokkenen afspraken over de informatie die het nodig heeft om het

toezicht uit te voeren. Daarnaast verzamelt het toezicht zelfstandig (dus ook los van het bestuur) informatie, bijvoorbeeld door het afleggen van bezoeken en het bijwonen van bijeenkomsten.

### **Interne en externe verbinding**

*Het toezicht:*

1. werkt actief aan vormen van intern overleg en samenwerking (met het bestuur, de medezeggenschap, interne professionals en de directie);
2. werkt actief aan vormen van overleg en samenwerking met direct betrokkenen, zoals leerlingen en ouders
3. werkt actief aan vormen van overleg met externe betrokkenen, zoals gemeenten, regionale partners, kerken, basisscholen en bedrijfsleven. Hierbij gaat het primair om het verkrijgen van informatie (de 'haalplicht') en in voorkomende gevallen om het – in overeenstemming met het bestuur - optreden namens de organisatie;
4. is zichtbaar en kenbaar op de werkvloer door bijvoorbeeld werkbezoeken uit te voeren, gasten in de vergadering uit te nodigen, themabijeenkomsten te organiseren met experts uit de organisatie etc.

### **Professionaliteit, professionalisering en lerend vermogen**

*Het toezicht:*

1. richt de werkwijze zodanig in dat sprake is van effectieve, efficiënte en gedragen organisatie en besluitvorming;
2. gaat niet 'op de stoel van de bestuurder zitten' en vertoont rolvast gedrag, ook in lastige situaties;
3. is bereid en in staat om op het eigen handelen en dat van de andere leden van de raad te reflecteren;
4. evalueert periodiek het functioneren van de raad van toezicht als collectief, het samenspel met het bestuur en met andere betrokkenen, zoals de medezeggenschap. Eens in de drie jaar wordt deze zelfevaluatie onder leiding van een onafhankelijke externe begeleider uitgevoerd. Het toezicht bespreekt de conclusies hiervan met het bestuur en de medezeggenschap en geeft uitvoering aan de verbeterpunten;
5. laat in het verlengde van de zelfevaluatie eens in de vier jaar een collegiale visitatie uitvoeren, bespreekt de uitkomsten en werkt aan de verbeterpunten;
6. zorgt, rekening houdend met de karakteristieken van de organisatie, voor een competentiematrix en een rooster van aftreden en herbenoemen voor leden van de raad van toezicht;
7. inventariseert jaarlijks de professionaliseringsbehoefte, legt dit vast in een opleidingsplan en geeft invulling aan de uitvoering hiervan;
8. bewaakt, vooral in de persoon van de voorzitter, het goed functioneren van het toezicht, collectief en individueel en ziet toe op de opvolging van de aandachtspunten van de zelfevaluatie en collegiale visitatie;
9. borgt dat ieder nieuw lid een passend opleidingstraject volgt;
10. borgt dat iedere nieuwe voorzitter een passend opleidingstraject volgt, gericht op de specifieke taken, rollen en verantwoordelijkheden van de voorzitter.

### **Verantwoording**

*Het toezicht:*

1. verantwoordt zich zowel intern als extern, onder andere door daarover publiekelijk te rapporteren in het jaarverslag en op de website. De verantwoording geeft zicht op de mate waarin het toezicht in de voorbije periode van toegevoegde waarde is geweest voor de organisatie. Het is meer dan een opsomming van activiteiten en formele verantwoordelijkheden;
2. is aanspreekbaar door en verantwoordt zich actief in gesprekken met, het bestuur, de medezeggenschap en andere interne en externe betrokkenen, waaronder de inspectie. Het toezicht checkt in hoeverre de verantwoording bijdraagt aan het gesprek over de kwaliteit van het toezicht en in hoeverre dit – indien nodig – leidt tot acties ter verbetering.

# Bijlage 1.

## Indicatoren, behorend bij de operationele- en ontwikkeldoelstellingen.

Overzicht van de indicatoren die het CvB hanteert ten behoeve van de monitoringsrapportage.

### Gebaseerd op het Schoolplan van het Driestar College

Strategisch thema	Strategisch doel	Indicator omschrijving
Christelijk burgerschap	Onze leerlingen hebben geleerd om hun christelijke levensovertuiging uit te dragen. Zij kunnen deze overtuiging verwoorden of er naar handelen.	In de vakwerkplannen van de vakken Nederlands, godsdienst en maatschappijleer, in de opzet van de buitenschoolse activiteiten en in de stagedocumenten is beschreven hoe leerlingen leren hun christelijke levensovertuiging in de confrontatie met andersdenkenden geleerd uit te dragen.
		Uit de enquêtes onder leerlingen blijkt dat onze leerlingen in staat zijn hun christelijke levensovertuiging op een passende manier te uit te dragen, mede naar andersdenkenden.
		Uit de enquêtes onder ouders blijkt dat onze leerlingen in staat zijn hun christelijke levensovertuiging op een passende manier te uit te dragen, mede naar andersdenkenden.
		Uit de enquêtes onder oud-leerlingen blijkt dat onze oud-leerlingen in staat zijn hun christelijke levensovertuiging op een passende manier te uit te dragen, mede naar andersdenkenden.
		Uit de panelgesprekken die het CvB voert met leerlingen en ouders blijkt dat onze leerlingen in staat zijn hun christelijke levensovertuiging uit te dragen.
		Uit de stageverslagen blijkt dat leerlingen handelen vanuit hun christelijke levensovertuiging.
	Onze leerlingen kennen en passen toe wat de Bijbel zegt met betrekking tot rentmeesterschap over de schepping.	In de vakwerkplannen is beschreven op welke wijze onze leerlingen wordt geleerd wat de Bijbel zegt met betrekking tot rentmeesterschap over de schepping en hoe je dat tot praktijk kunt brengen in het leven van elke dag.
		Uit de enquêtes onder leerlingen blijkt dat onze leerlingen wordt geleerd wat de Bijbel zegt met betrekking tot rentmeesterschap over de schepping en hoe je dat tot praktijk kunt brengen in het leven van elke dag.
		Uit de enquêtes onder oud-leerlingen blijkt dat onze oud-leerlingen is geleerd wat de Bijbel zegt met betrekking tot rentmeesterschap over de schepping en hoe je dat tot praktijk kunt brengen in het leven van elke dag.
		Uit de panelgesprekken die het CvB voert met leerlingen en ouders blijkt dat onze leerlingen wordt geleerd wat de Bijbel zegt met betrekking tot rentmeesterschap over de schepping en hoe je dat tot praktijk kunt brengen in het leven van elke dag.
	Onze leerlingen kunnen de ontwikkelingen in de samenleving duiden en zijn daardoor in staat om, op basis daarvan, beter zelfstandig keuzes maken op grond van Bijbelse waarden en normen.	In de vakwerkplannen is beschreven hoe je als docent de leerlingen helpt om de ontwikkelingen in de samenleving te duiden en hoe ze dat kunnen toepassen bij het maken van zelfstandige keuzes op basis van Bijbelse waarden en normen.
		Uit de enquête onder leerlingen blijkt dat zij van mening zijn dat onze leerlingen de ontwikkelingen in de samenleving kunnen duiden en op basis daarvan beter zelfstandig keuzes kunnen maken op grond van Bijbelse waarden en normen.

Strategisch thema	Strategisch doel	Indicator omschrijving
		Uit de enquêtes onder ouders blijkt dat zij van mening zijn dat onze leerlingen en de ontwikkelingen in de samenleving kunnen duiden en op basis daarvan beter zelfstandig keuzes kunnen maken op grond van Bijbelse waarden en normen.
		Uit de enquêtes onder oud-leerlingen en blijkt dat zij van mening zijn dat onze oud-leerlingen de ontwikkelingen in de samenleving kunnen duiden en op basis daarvan beter zelfstandig keuzes kunnen maken op grond van Bijbelse waarden en normen.
		Uit de panelgesprekken die het CvB voert met leerlingen en ouders blijkt dat leerlingen de ontwikkelingen in de samenleving kunnen duiden en op basis daarvan beter zelfstandig keuzes kunnen maken op grond van Bijbelse waarden en normen.
	Onze leerlingen zijn voorbereid om als christen een praktische bijdrage te leveren aan de samenleving.	Uit de enquête onder oud-leerlingen blijkt dat onze oud-leerlingen in staat en bereid zijn hun maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen en dat daadwerkelijk doen.
		Uit de enquêtes onder leerlingen blijkt dat onze leerlingen in staat en bereid zijn hun maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen en dat daadwerkelijk doen.
		Uit het sector-/locatieplan en de vakwerkplannen blijkt dat er in het curriculum voldoende aandacht wordt besteed aan de actuele problemen in de samenleving en de noodzaak zich voor die samenleving in te zetten.
	Onze medewerkers dragen bij aan het voorbereiden van onze leerlingen op christelijk burgerschap.	Uit de functioneringsgesprekken blijkt dat onze medewerkers actief bijdragen aan het voorbereiden van onze leerlingen op christelijk burgerschap.
Uitdagend onderwijs op maat	Onze leerlingen gebruiken hun gaven optimaal en ontwikkelen zich tot een zelfstandige persoonlijkheid.	In de vakwerkplannen is beschreven op welke wijze wij onze leerlingen stimuleren om hun gaven te gebruiken en zich te ontwikkelen tot een zelfstandige persoonlijkheid.
		Uit de enquêtes onder leerlingen blijkt dat zij van mening zijn dat onze leerlingen worden gestimuleerd om hun gaven te gebruiken en zich te ontwikkelen tot een zelfstandige persoonlijkheid.
		Uit de enquêtes onder ouders blijkt dat zij van mening zijn dat onze leerlingen worden gestimuleerd om hun gaven te gebruiken en zich te ontwikkelen tot een zelfstandige persoonlijkheid.
		Uit de enquêtes onder oud-leerlingen blijkt dat zij van mening zijn dat onze oud-leerlingen zijn gestimuleerd om hun gaven te gebruiken en zich te ontwikkelen tot een zelfstandige persoonlijkheid.
		Uit de panelgesprekken die het CvB voert met leerlingen blijkt dat leerlingen in het onderwijs worden gestimuleerd om hun gaven optimaal te benutten en hun persoonlijkheid te ontwikkelen.
		Uit de panelgesprekken die het CvB voert met leerlingen blijkt dat leerlingen in het onderwijs worden gestimuleerd om hun gaven te gebruiken en hun persoonlijkheid te ontwikkelen.
	Onze leerlingen zijn voorbereid om te functioneren in de samenleving.	De directeur kan gedocumenteerd aangeven dat in alle afdelingen de LOB op orde is.
		Uit de enquêtes onder leerlingen blijkt dat leerlingen goed worden voorbereid om te functioneren in de samenleving.

Strategisch thema	Strategisch doel	Indicator omschrijving
		Uit de enquêtes onder ouders blijkt dat leerlingen goed worden voorbereid om te functioneren in de samenleving.
		Uit de enquêtes onder oud-leerlingen blijkt dat leerlingen goed worden voorbereid om te functioneren in de samenleving.
		Uit de leerlingen enquête blijkt dat leerlingen tevreden zijn over de kwaliteit van LOB.
		Uit de schoolverlatersenquête blijkt dat oudleerlingen tevreden zijn over de kwaliteit van LOB.
	Onze medewerkers dragen bij aan uitdagend onderwijs op maat.	De directeur kan aangeven wat er in de teams aan gedaan wordt om te bevorderen dat het onderwijzend personeel weet wat zich in de samenleving afspeelt en wat de relevantie is voor de school.
		Uit de functioneringsgesprekken blijkt dat onze medewerkers actief bijdragen aan uitdagend onderwijs op maat.
De basis op orde	Het Driestar College heeft een toetsbeleid in overeenstemming met wet- en regelgeving en de onderwijsvisie van de school.	De afspraken uit de evaluatie worden nagekomen. Gemaakte aandachtspunten zijn of worden opgevolgd.
		Uit de tweejaarlijkse evaluatie blijkt dat we in de toetspraktijk daadwerkelijk doen wat we hebben afgesproken in het toetsbeleid en waar we risico's lopen.
	Het Driestar College is een professionele organisatie.	De RI&E is niet ouder dan 5 jaar en de aandachtspunten zijn of worden opgevolgd
		De risicoanalyse en de genoemde beheersingsmaatregelen worden jaarlijks geactualiseerd
		Er is per beleidsperiode een kwantitatieve en kwalitatieve strategische personeelsplanning met de visie van de directeur.
		Leerling aanbod van de toeleverende scholen uit de regio
		Rapportage financiën (Begrotingsdiscipline)
		Uit de enquête onder de medewerkers blijkt dat zij tevreden zijn over het Driestar College.
		Uit de enquête onder leerlingen blijkt dat leerlingen tevreden zijn over het schoolklimaat en de sociale veiligheid.
		Uit de enquête onder ouders blijkt dat zij tevreden zijn over het schoolklimaat en de sociale veiligheid
		Verzuimpercentage
	Onze medewerkers werken aan hun professionele ontwikkeling en worden daarin door hun leidinggevende gestimuleerd.	De afdeling P&O maakt een analyse van de verslagen uit de gesprekkencyclus voor de directeuren, waaruit blijkt dat de persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers is verbonden met de strategische doelen van de school.
		Percentage medewerkers dat tijdens het schooljaar een gesprek heeft gehad in het kader van de gesprekkencyclus.
		Uit de medewerkers enquête blijkt dat medewerkers worden gestimuleerd door hun leidinggevende te werken aan hun professionele ontwikkeling.
		Uit de medewerkers-enquête blijkt dat de leidinggevendsten stimuleren dat de persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers wordt verbonden aan de strategische doelen van de school.
	We zijn tevreden over onze resultaten en voldoen tenminste aan de	Percentage lessen dat bevoegd, anders bevoegd, onderbevoegd en onbevoegd wordt gegeven

Strategisch thema	Strategisch doel	Indicator omschrijving
	inspectienormen.	
		Percentiel van gemiddelde CE cijfer
		Percentiel van slaagpercentage
		Realisatie onderwijstijd
		Rendement Bovenbouw
		Rendement Onderbouw
		Uitstroom naar en succes in het vervolgonderwijs.
		Verschil tussen SE en CE

### Gebaseerd op het Schoolplan van het Wartburg College

Strategisch thema	Strategisch doel	Indicator omschrijving
De basis is op orde	Het Wartburg College is een professionele organisatie	Analyse leerling aanbod van de toeleverende scholen uit de regio.
		De RI&E is niet ouder dan 5 jaar en de aandachtspunten zijn of worden opgevolgd.
		De risicoanalyse is up-to-date
		Er is jaarlijks een bijgewerkte strategische personeelsplanning met een visie van de directeur.
		Het locatieschoolplan is getoetst aan het schoolplan en de in het locatieschoolplan geformuleerde doelen zijn of worden gerealiseerd.
		Rapportage financiën (Begrotingsdiscipline)
		Uit de enquête onder de medewerkers blijkt dat zij tevreden zijn over het Wartburg College.
		Uit de enquête onder leerlingen blijkt dat leerlingen tevreden zijn over de sociale veiligheid.
		Uit de enquête onder leerlingen blijkt dat leerlingen tevreden zijn over het school- en leerklimaat.
		Uit de enquête onder medewerkers blijkt dat medewerkers tevreden zijn ten aanzien van de maatregelen vanwege corona.
		Uit de enquête onder medewerkers blijkt dat medewerkers voortdurend werken aan hun persoonlijke ontwikkeling en dat zij daarin worden gestimuleerd door hun leidinggevende
		Uit de enquête onder medewerkers blijkt dat medewerkers zich bewust zijn van de regels en risico's ten aanzien van privacy
		Uit de enquête onder ouders blijkt dat zij tevreden zijn over de sociale veiligheid
		Uit de enquête onder ouders blijkt dat zij tevreden zijn over het school- en leerklimaat.
		Verzuimpercentage
	We zijn tevreden over onze resultaten als ze voldoen aan de inspectienormen	Algemeen beeld uit het schoolverlatersonderzoek.
		Percentage lessen dat bevoegd, anders bevoegd, onder bevoegd en onbevoegd wordt gegeven.
		Percentiel van gemiddelde CE cijfer
		Percentiel van het slaagpercentage
		Realisatie onderwijstijd
		Rendement Bovenbouw
		Rendement Onderbouw
		Uit de leerlingen enquête blijkt dat leerlingen tevreden zijn over de kwaliteit van loopbaan oriëntatie en begeleiding (LOB).
		Uit de schoolverlatersenquête blijkt dat oud-leerlingen tevreden zijn over de kwaliteit van aspecten van LOB.
		Uitstroom naar en succes in vervolgonderwijs.

Strategisch thema	Strategisch doel	Indicator omschrijving
		De indicator Doorstroom naar het vervolgonderwijs toont waar leerlingen terecht zijn gekomen in het vervolgonderwijs nadat ze de VO-school hebben verlaten, nadat ze een diploma hebben gehaald. Er worden gegevens getoond over één en twee jaar na het verlaten van de school.
		Verschil tussen SE en CE
Onderwijzen	Alle onderwijsactiviteiten zijn opgebouwd vanuit een christelijke levensvisie	Bij lesbezoeken blijkt dat de verbinding tussen het vak en de toepassing van een christelijke wereldbeschouwing is gemaakt. In de vakleerplannen is beschreven hoe je als docent in de dagelijkse lespraktijk de verbinding maakt tussen het vak en de toepassing van een christelijke wereldbeschouwing.
	Docenten zijn vakbekwaam en geven goede lessen	De directeur analyseert jaarlijks de professionalisering van de docenten, zowel kwalitatief als kwantitatief.
		De directeur is tevreden over de pedagogisch-didactische en de inhoudelijke kwaliteit van de lessen. Dit wordt bevestigd door lesbezoeken en het panelgesprek met leerlingen.
		Percentage medewerkers dat tijdens het schooljaar een gesprek heeft gehad in het kader van de gesprekkencyclus.
	Er is school-breed uitwisseling over de identiteit in het vak	De directeur stimuleert dat in alle vaksecties sprake is van uitwisseling over de identiteit in het vak en het gesprek daarover schoolbreed plaatsvindt.
Ontmoeten	De leerling is toegerust om als christenburger een praktische bijdrage te leveren aan de samenleving	De school neemt zichtbaar initiatieven op het gebied van burgerschap.
		Uit de enquêtes onder leerlingen blijkt zij zijn toegerust om als christenburger een praktische bijdrage te leveren aan de samenleving.
		Uit de enquêtes onder ouders blijkt dat leerlingen zijn toegerust om als christenburger een praktische bijdrage te leveren aan de samenleving.
		Uit de enquêtes onder oud-leerlingen blijkt zij zijn toegerust om als christenburger een praktische bijdrage te leveren aan de samenleving.
		Uit het locatieschoolplan blijkt dat er in het curriculum voldoende aandacht wordt besteed aan de actuele problemen in de samenleving en de noodzaak zich voor die samenleving in te zetten.
	Mentoren zijn bekwaam om als spil van de begeleiding te functioneren en zijn een belangrijke schakel	Uit de enquête onder leerlingen blijkt dat mentoren bekwaam zijn om als spil van de begeleiding te functioneren en een belangrijke schakel zijn tussen de school en ouders.
		Uit de enquête onder ouders blijkt dat mentoren bekwaam zijn om als spil van de begeleiding te functioneren en een belangrijke schakel zijn tussen de school en ouders.
	We hebben in onze school een goede zorg- en ondersteuningsstructuur	Het schoolondersteuningsprofiel is up-to-date en er wordt in overeenstemming met de in het locatieschoolplan geformuleerde visie gehandeld.
Ontspannen	De docent steunt en onderwijst leerlingen in het kritisch omgaan met digitale middelen	Uit de panelgesprekken die de directie voert met leerlingen blijkt dat leerlingen in het onderwijs worden gesteund om verantwoorde keuzes te kunnen maken in een digitale samenleving.
		Uit de schoolverlaters-enquête blijkt dat oud-leerlingen zijn onderwezen en gesteund om verantwoorde keuzes te kunnen maken in een digitale samenleving.
	De school hanteert een verantwoorde balans tussen onderwijs en de inzet van ICT	In de vakleerplannen is beschreven hoe het gebruik van ICT verantwoord wordt ingezet.
		We zijn tevreden over de manier waarop we met de smartphone omgaan binnen de school.
	Docenten zorgen voor een goede balans tussen onderwijs en toetsing	Er is een uitgewerkt toetsbeleid op locatieniveau dat is getoetst aan de uitgangspunten en kaders op schoolniveau. Het toetsbeleid wordt geïmplementeerd en opgenomen in het



Strategisch thema	Strategisch doel	Indicator omschrijving
		locatieschoolplan.
	Lezen is een vast onderdeel van het onderwijsproces	De directeur kan aantonen dat lezen een vast onderdeel van het curriculum is.
	We maken vanuit onze visie verantwoorde keuzes bij wat de samenleving en de overheid van ons vraagt	De directeur verantwoordt de gemaakte keuzes t.a.v. de ontwikkelingen uit de jaarlijkse omgevingsanalyse van het CvB.

## Bijlage 2

### Uitoefening van de taken en wijze van verantwoording door de auditcommissie

1. Het in kennis stellen van de Raad van Toezicht van het resultaat van de wettelijke controle, waarbij wordt toegelicht op welke wijze de wettelijke controle heeft bijgedragen aan de integriteit van de financiële verslaggeving en welke rol de auditcommissie in dat proces heeft gespeeld;
2. Het monitoren van het financiële verslaggevingsproces en het doen van voorstellen om de integriteit van het proces te waarborgen;
3. Het monitoren van de doeltreffendheid van het interne beheersingssysteem, het interne auditsysteem en het risicomanagementsysteem met betrekking tot de financiële verslaggeving;
4. Het monitoren van de wettelijke controle van de jaarrekening, in het bijzonder de uitvoering van de controle;
5. Het beoordelen en monitoren van de onafhankelijkheid van de externe accountant, waarbij met name wordt gelet op de verlening van nevendiensten;
6. Het vaststellen van de procedure voor de selectie van de externe accountant en de voordracht tot verlening van de opdracht tot het verrichten van de wettelijke controle.
7. Evaluatie toetsingskader Raad van Toezicht.

## Bijlage 3

### Remuneratierapport

De remuneratiecommissie bereidt het remuneratierapport voor. In dit rapport wordt, naast hetgeen de wet vereist, op inzichtelijke wijze in ieder geval verslag gedaan:

1. van de wijze waarop het beloningsbeleid in het afgelopen boekjaar in praktijk is gebracht;
2. van de wijze waarop de uitvoering van het beloningsbeleid bijdraagt aan lange termijn waardecreatie;
3. dat scenarioanalyses in overweging zijn genomen;
4. indien een bestuurder een variabele beloning ontvangt, de wijze waarop deze beloning bijdraagt aan lange termijn waardecreatie, de vooraf vastgestelde en meetbare prestatiecriteria waarvan de variabele beloning afhankelijk is gesteld en de relatie tussen de beloning en de prestatie; en
5. indien een (voormalig) bestuurder een ontslagvergoeding ontvangt, de reden voor deze vergoeding.