



Bestuursreglement Herman Broerenstichting

VERSIE 1.6

17-12-2024: Aanvulling IJkpunt 2 Realisatie van beleid

15-10-2024: Aanvulling en wijziging IJkpunt 3 Financiële continuïteit en doelmatigheid

17-06-2025: Wijziging paragraaf 8.1 en 8.2 bij aanwezigheid bij vergaderingen

28-10-2025: Aanvulling en wijziging paragraaf 9.5 Jaaragenda

28-10-2025: Aanvulling paragraaf 3.4 Artikel 4 Benoeming leden Raad van Toezicht

25-03-2025: Aanvulling paragraaf 9.5 Jaaragenda

07-04-2026: Wijziging paragraaf 9.1 Code Goed Bestuur en code Goed Toezicht zijn gewijzigd in Governancecode funderend onderwijs.

BESTUURSREGLEMENT

Positief advies College van Bestuur d.d. 08-02-2024

Vastgesteld door Raad van Toezicht d.d. 13-02-2024

REGLEMENT COLLEGE VAN BESTUUR

Goedgekeurd door Raad van Toezicht d.d. 13-02-2024

Vastgesteld door College van Bestuur d.d. 13-02-2024

PROFIEL LEDEN RAAD VAN TOEZICHT

Positief advies Medezeggenschapsraad d.d. 12-10-2023

1 Inhoudsopgave

1	Inhoudsopgave.....	2
2	Reglement College van Bestuur	3
2.1	Artikel 1 Bestuurstaak	3
2.2	Artikel 2 Verantwoording en verantwoordelijkheid.....	3
2.3	Artikel 3 Werkwijze en besluitvorming.....	3
2.4	Artikel 4 Waarneming en vacature.....	4
2.5	Artikel 5 Openbaarheid en belangenverstrengeling.....	4
2.6	Artikel 6 Medezeggenschap	4
2.7	Artikel 7 Openheid en verantwoording extern.....	4
2.8	Artikel 8 Deskundigheid.....	5
2.9	Artikel 9 Slotbepaling	5
3	Reglement Raad van Toezicht	6
3.1	Artikel 1 Positionering	6
3.2	Artikel 2 Bevoegdheden en verantwoordelijkheden	6
3.3	Artikel 3 Informatievoorziening.....	6
3.4	Artikel 4 Benoeming leden Raad van Toezicht	7
3.5	Artikel 5 Voorzitter Raad van Toezicht	7
3.6	Artikel 6 Belangenverstrengeling en openbaarheid	7
3.7	Artikel 7 Werkwijze	8
3.8	Artikel 8 Vergaderingen.....	8
3.9	Artikel 9 Einde lidmaatschap	8
3.10	Artikel 10 Evaluatie.....	9
3.11	Artikel 11 Vacatievergoeding	9
3.12	Artikel 12 Verantwoording	9
3.13	Artikel 13 Slotbepaling	9
4	Bijlage 1: Gesprekscyclus College van Bestuur.....	10
5	Bijlage 2: Inrichting benoemingsproces nieuw College van Bestuur	11
6	Bijlage 3: Profiel leden Raad van Toezicht.....	12
7	Bijlage 4: Procedure herbenoeming lid Raad van Toezicht	13
8	Bijlage 5: Reglement commissies	14
8.1	Auditcommissie Raad van Toezicht	14
8.2	Kwaliteitscommissie Raad van Toezicht	14
8.3	Remuneratiecommissie Raad van Toezicht	15
8.4	Slotbepaling.....	16
9	Bijlage 6: Toezichtkader Raad van Toezicht	17
9.1	Toezichtvisie	17
9.2	Werkwijze intern toezicht	18
9.3	Professionalisering	20
9.4	Toetsingskader	20
9.5	Jaaragenda	24

2 Reglement College van Bestuur

Dit reglement sluit aan op de statuten van de Herman Broerenstichting, laatst gewijzigd d.d. 29 december 2023.

Het College van Bestuur onderschrijft de uitgangspunten zoals verwoord in de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs.

Conform artikel 5 lid 1 van de statuten bestaat het College van Bestuur uit één of twee leden. In het bestuursreglement wordt uitgegaan van één lid aangeduid als College van Bestuur.

2.1 Artikel 1 Bestuurstaak

1. Conform de statuten bestuurt het College van Bestuur de stichting onder toezicht van de Raad van Toezicht.
2. Het College van Bestuur dient primair het belang van de stichting in relatie tot de maatschappelijke functie van de stichting en maakt bij de beleidsvorming en besluitvorming een evenwichtige afweging van de belangen van allen die bij de stichting betrokken zijn.
3. Het College van Bestuur is zich bewust van haar verantwoordelijkheid, maatschappelijke positie en voorbeeldfunctie en zal uit dien hoofde geen handelingen verrichten of nalaten die de reputatie van de stichting kunnen schaden. Het College van Bestuur bevordert dat medewerkers van de stichting zich eveneens volgens deze norm gedragen.

2.2 Artikel 2 Verantwoording en verantwoordelijkheid.

1. Het College van Bestuur is de Raad van Toezicht verantwoording verschuldigd voor alle aangelegenheden met betrekking tot het bestuur en beheer van de stichting en de daaronder ressorterende scholen.
2. Het afleggen van de verantwoording door het College van Bestuur geschiedt in het overleg tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur.
3. Het College van Bestuur is samen met de voorzitter van de Raad van Toezicht in het bijzonder ook verantwoordelijk voor een goed overleg tussen het College van Bestuur en Raad van Toezicht, de voorbereiding van de vergaderingen en werkzaamheden van de Raad van Toezicht.
4. Het College van Bestuur stelt de jaarverantwoording vast na goedkeuring van de Raad van Toezicht en verder met inachtneming van wat daarover in de statuten is bepaald. De Raad van Toezicht kan adviezen geven voor de inrichting van deze verslaglegging.

2.3 Artikel 3 Werkwijze en besluitvorming.

1. Overeenkomstig artikel 5 lid 1 van de statuten heeft de Raad van Toezicht vastgesteld dat het College van Bestuur uit één lid bestaat.
2. Overeenkomstig artikel 15 lid 1 van de statuten kent de stichting een directieoverleg. Dit directieoverleg (genoemd het bestuursoverleg) is een adviesorgaan voor het College van Bestuur waarin de locatiedirecteuren en de bestuursmedewerkers Personeel en Financiën zitting hebben.
3. Besluitvorming van het College van Bestuur vindt in de regel plaats in het bestuursoverleg.
4. In het bestuursoverleg wordt het bestuursbeleid van de stichting voorbereid en ontwikkeld, vindt afstemming plaats van die zaken die noodzakelijk zijn voor de realisatie van het Strategisch Beleidsplan, de dagelijkse gang van zaken en er worden ervaringen en kennis met elkaar gedeeld.
5. Het College van Bestuur is met in achtneming van het bepaalde in het volgende lid gerechtigd buiten de vergadering besluiten te nemen. In dat geval wordt het betreffende besluit ter vastlegging opgenomen in het verslag van het daarop volgende bestuursoverleg.
6. Besluiten die ingevolge de statuten de goedkeuring van de Raad van Toezicht nodig hebben, worden uitsluitend genomen in het bestuursoverleg.
7. Het College van Bestuur legt zijn besluiten schriftelijk vast en houdt een register van bestuursbesluiten bij.

8. Conform de statuten artikel 5a lid 4g heeft het College van Bestuur de voorafgaande goedkeuring nodig van de Raad van Toezicht bij het aangaan van financiële verplichtingen en samenwerkingsovereenkomsten welke niet in de begroting zijn opgenomen en waarvan het belang EUR 250.000 overschrijdt.
9. Kostendeclaraties van het College van Bestuur ten laste van de stichting worden vergoed na goedkeuring door de voorzitter van de Raad van Toezicht.

2.4 Artikel 4 Waarneming en vacature.

1. Bij ontsteltenis of belet van het College van Bestuur is de Raad van Toezicht bevoegd een derde tijdelijk met het bestuur te belasten.
2. Bijzondere incidentele situaties uitgezonderd draagt het College van Bestuur er zorg voor, dat hij te allen tijde bereikbaar is.
3. Het College van Bestuur kan volmachten verstrekken aan medewerkers voor specifieke taken en bevoegdheden.

2.5 Artikel 5 Openbaarheid en belangenverstremgeling.

1. Het College van Bestuur betracht openheid over alle nevenfuncties. Het aanvaarden van een (on)betaalde nevenfunctie door het College van Bestuur is afhankelijk van de voorafgaande goedkeuring van de Raad van Toezicht. Eventuele nevenfuncties worden in het jaarverslag vermeld.
2. Het College van Bestuur zorgt ervoor, dat er geen strijdigheid ontstaat tussen zijn persoonlijke belangen en de belangen van de stichting. Ook elke schijn van belangenverstremgeling tussen de stichting en het College van Bestuur zelf wordt vermeden.
3. Het College van Bestuur behaalt geen voordelen uit transacties of andere handelingen die de betreffende persoon namens de organisatie verricht. Evenmin verstrekt hij of biedt hij oneigenlijke voordelen aan personen met wie hij transacties namens zijn organisatie verricht.

2.6 Artikel 6 Medezeggenschap.

1. Uitgaande van het belang van de stichting en van de leerlingen en ouders/verzorgers streeft het College van Bestuur in zijn handelen naar voldoende draagvlak bij de medewerkers.
2. Het College van Bestuur onderkent de waarde van het vertegenwoordigend overleg namens ouders/verzorgers en werknemers als een functioneel element in de organisatie en benut dit overleg ten volle. Het College van Bestuur neemt de vigerende wet- en regelgeving ter zake in acht, bevordert de totstandkoming van de benodigde reglementen en handelt conform deze reglementen.

2.7 Artikel 7 Openheid en verantwoording extern.

1. Het College van Bestuur draagt er zorg voor dat de activiteiten van de stichting en van de door de stichting in stand gehouden scholen, bestuurlijk, juridisch, organisatorisch en financieel goed geregeld zijn, inzichtelijk zijn en verantwoord worden.
2. Het College van Bestuur legt hierover verantwoording af aan de Raad van Toezicht en de hoofdzaken worden vermeld in het jaarverantwoording. Het College van Bestuur biedt openheid over het beleid en de prestaties van de stichting.
3. Het College van Bestuur legt ten aanzien van degenen die het aangaat, verantwoording af en staat bij de beleidsvoorbereiding en -uitvoering open voor de opvattingen van betrokken belanghebbenden.
4. Informatieverstrekking, verantwoording en beleidsbeïnvloeding intern en extern worden door het College van Bestuur actief bevordert.
5. Het College van Bestuur bevordert dat de medewerkers bereid zijn hun professioneel handelen inzichtelijk te maken in relatie tot normen en standaarden die in de beroepsgroep gebruikelijk zijn, zulks met in achtneming van de vigerende wet- en regelgeving.

2.8 Artikel 8 Deskundigheid.

1. Het College van Bestuur draagt er zorg voor dat kennis en vaardigheden ruim voldoende zijn en blijven voor een adequate functievervulling in het belang van de organisatie. Het College van Bestuur laat zich daarop bevragen via de gesprekkencyclus (zie bijlage 1) door de Raad van Toezicht.
2. Wanneer het College van Bestuur in specifieke gevallen de kennis en ervaring mist om in het belang van de organisatie adequaat te handelen, laat hij zich bijstaan door (externe) deskundigen.

2.9 Artikel 9 Slotbepaling.

1. Dit reglement kan worden gewijzigd door een besluit van het College van Bestuur. Het besluit behoeft de goedkeuring van de Raad van Toezicht.
2. In voorkomende gevallen waarin dit reglement niet voorziet, beslist het College van Bestuur met inachtneming van wettelijke bepalingen, de Code Goed Bestuur en de statuten. Bij tegenstrijdigheden prevaleren wettelijke bepalingen, de Code Goed Bestuur en de geldende statuten.
3. Het College van Bestuur gaat in de jaarlijkse evaluatie van zijn functioneren tevens na of dit reglement nog aan de daaraan te stellen criteria voldoet.

3 Reglement Raad van Toezicht

Dit herziene reglement sluit aan op de statuten van de Herman Broerenstichting, laatst gewijzigd d.d. 29 december 2023.

De Raad van Toezicht onderschrijft de uitgangspunten zoals verwoord in de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs en de Code Goed Toezicht.

3.1 Artikel 1 Positionering

Conform de statuten bestuurt het College van Bestuur en houdt de Raad van Toezicht integraal toezicht op het beleid van het College van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de stichting. De Raad van Toezicht staat het College van Bestuur met gevraagd of ongevraagd advies terzijde. Tevens vervult de Raad van Toezicht de rol van werkgever van het College van Bestuur.

3.2 Artikel 2 Bevoegdheden en verantwoordelijkheden

1. De Raad van Toezicht toetst of het College van Bestuur bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van zijn bestuurstaken oog houdt op het belang van de organisatie van de stichting in relatie tot de maatschappelijk functie van de stichting en een zorgvuldige en evenwichtige afweging heeft gemaakt van de belangen van allen die bij de stichting betrokken zijn.
2. De Raad van Toezicht rekent, naast de taken vermeld in artikel 10 en 11 van de statuten, de volgende taken in ieder geval tot zijn verantwoordelijkheid:
 - Het zorgdragen voor een goed functioneren van het College van Bestuur (door invulling te geven aan goed werkgeverschap en benoeming, beoordeling en ontslag van het College van Bestuur).
 - Het zorgdragen voor een goed functionerend intern toezicht (door benoeming, beoordeling en ontslag van (leden van) de Raad van Toezicht en het houden van jaarlijkse zelfevaluaties, periodiek met behulp externe ondersteuning).
 - Het functioneren als adviseur en klankbord voor het College van Bestuur.
 - Het houden van integraal toezicht op het beleid van het College van Bestuur en de algemene gang van zaken in de instelling.
 - Het goedkeuren van strategische beslissingen van het College van Bestuur.De Raad van Toezicht ziet er in het bijzonder op toe, dat de uitvoering van het bestuursbeleid strookt met de vastgestelde en goedgekeurde beleidsplannen en beleidsuitgangspunten.
3. Het College van Bestuur heeft de voorafgaande toestemming nodig van de Raad van Toezicht voor alle besluiten die specifiek zijn vermeld in de geldende statuten.

3.3 Artikel 3 Informatievoorziening

1. Het College van Bestuur verschaft de Raad van Toezicht tijdig de voor een adequaat functioneren benodigde informatie. In de regel zal dit geschieden als voorbereiding van dan wel tijdens de vergaderingen van de Raad van Toezicht. Indien daarvoor aanleiding is, zal het College van Bestuur de Raad van Toezicht tussentijds van relevante informatie voorzien. In ieder geval verwacht de Raad van Toezicht dat het College van Bestuur hem op de hoogte zal houden ten aanzien van:
 - Ontwikkelingen op het gebied van de positionering en de strategie van de stichting.
 - De ontwikkeling van aangelegenheden voor de formele besluitvorming waarvan het College van Bestuur de goedkeuring van de Raad van Toezicht behoeft.
 - Problemen en conflicten van betekenis in de organisatie.
 - Problemen en conflicten van betekenis in de relatie met derden, zoals overheid en samenwerkingspartners.
 - Calamiteiten die gemeld zijn bij de Inspectie van het Onderwijs dan wel Justitie.
 - Gerechtelijke procedures.

- Kwesties waarvan verwacht kan worden dat zij in de publiciteit komen.
2. De Raad van Toezicht ziet erop toe dat het College van Bestuur aan de Raad van Toezicht regelmatig rapporteert over:
 - De realisering van de maatschappelijke functie.
 - De strategie inclusief de daaraan verbonden risico's en de beheersing ervan.
 - De kwaliteit van het onderwijs.

De hoofdzaken van deze rapportage en de bespreking ervan worden opgenomen in de jaarverantwoording.

3. Ieder lid van de Raad van Toezicht zal alle informatie en documentatie die hij in het kader van de uitoefening van de toezichthoudende functie krijgt en die redelijkerwijs als vertrouwelijk zijn te beschouwen, als strikt vertrouwelijk behandelen en niet buiten de Raad van Toezicht en het College van Bestuur openbaar maken, ook niet na zijn aftreden.

3.4 Artikel 4 Benoeming leden Raad van Toezicht

1. De Raad van Toezicht stelt vast dat er een vacature is en stelt tevens het profiel voor de betreffende zetel vast in overeenstemming met bijlage 3.
2. De Raad van Toezicht stelt het College van Bestuur in kennis van de vacature.
3. De leden van de Raad van Toezicht worden volgens een transparante en openbare procedure geworven.
4. Voordat een nieuw lid kan toetreden tot de Raad van Toezicht dient een geldige VOG te worden overlegt.
5. In geval van een herbenoeming van een volgens rooster aftredend lid wordt de procedure conform bijlage 4 gevolgd.
6. Tot lid van de Raad van Toezicht kunnen niet worden benoemd de personen die benoemd zijn in artikel 11 lid 12 van de statuten.
7. In geval van een vacature binnen de Raad van Toezicht stelt de Raad van Toezicht een selectiecommissie in, bestaande uit twee leden van de Raad van Toezicht waaronder de voorzitter en het College van Bestuur met een adviserende rol.

3.5 Artikel 5 Voorzitter Raad van Toezicht

1. De voorzitter van de Raad van Toezicht wordt door de Raad van Toezicht uit zijn midden gekozen. De Raad van Toezicht kiest uit zijn midden een vicevoorzitter van de Raad van Toezicht, die de voorzitter bij diens afwezigheid vervangt.
2. Van de voorzitter van de Raad van Toezicht worden, onverminderd de profielschets, specifieke eigenschappen en kwaliteiten verwacht. In het bijzonder dient de voorzitter:
 - Het vermogen te hebben om met autoriteit en een natuurlijk gezag de voorzittersfunctie in de Raad van Toezicht te vervullen.
 - Over de persoonlijkheid en achtergrond te beschikken om een leidende rol te vervullen bij de menings- en besluitvorming van de Raad van Toezicht.
 - Over inzicht en overzicht te beschikken ten aanzien van de taken en functie van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur.
 - Over zodanige eigenschappen te beschikken dat de voorzitter zo nodig extern een rol in het belang van de stichting kan vervullen.
3. De voorzitter leidt de vergaderingen van de Raad van Toezicht en is voor het College van Bestuur en eventueel andere betrokkenen het eerst aanspreekbare lid van de Raad van Toezicht.
4. Indien de Raad van Toezicht naar buiten treedt, geschiedt dit in de regel bij monde van de voorzitter.

3.6 Artikel 6 Belangenverstrengeling en openbaarheid

1. Het functioneren van een lid van de Raad van Toezicht wordt gekenmerkt door integriteit en onafhankelijke opstelling. Dit betekent dat hij of zij in de uitoefening van de functie op geen enkele wijze belang heeft bij de stichting.

2. Indien een lid van de Raad van Toezicht voorziet dat een (schijn van) onverenigbaarheid zou kunnen optreden of anderszins een tegenstrijdig belang met de stichting kan ontstaan, zal het desbetreffende lid van de Raad van Toezicht de voorzitter daarvan in kennis stellen. Indien de voorzitter van oordeel is dat er sprake is van een incidentele onverenigbaarheid, waarvoor een tijdelijke oplossing mogelijk is, werkt het desbetreffende lid van de Raad van Toezicht mee aan deze tijdelijke oplossing. Indien de voorzitter van oordeel is dat er sprake is van een structurele onverenigbaarheid, zal het desbetreffende lid van de Raad van Toezicht ervoor zorg dragen dat de onverenigbaarheid wordt opgeheven dan wel aftreden. De voorzitter stelt de overige leden op de hoogte.
3. De leden van de Raad van Toezicht melden hoofd- en (on)betaalde nevenfuncties bij de voorzitter en in de jaarverantwoording.

3.7 Artikel 7 Werkwijze

1. De Raad van Toezicht spreekt een onderlinge verdeling van aandachtsgebieden af overeenkomstig bijlage 3. Daarnaast worden er commissies ingesteld conform bijlage 5. De aandachtsgebieden zullen in de regel worden bepaald door de achtergrond, discipline en deskundigheid van de leden van de Raad van Toezicht. Een eventuele verdeling laat echter de verantwoordelijkheid voor het integrale toezicht door de Raad van Toezicht en de verantwoordelijkheid van het College van Bestuur op dat aandachtsgebied onverlet. Voor meer informatie over de werkwijze van de Raad van Toezicht zie bijlage 6 Toezichtkader Raad van Toezicht.
2. In het secretariaat van de Raad van Toezicht wordt voorzien door het College van Bestuur, dat tevens zorgdraagt voor een adequate archivering van de bescheiden van de Raad van Toezicht. Hiertoe is een eigen SharePointsite ingericht.
3. De Raad van Toezicht kan zich ten laste van de stichting laten adviseren of bijstaan door externe adviseurs.

3.8 Artikel 8 Vergaderingen

1. De besluitvorming van de Raad van Toezicht vindt behoudens in bijzondere gevallen plaats tijdens de vergaderingen van de Raad van Toezicht, die worden geconvoceerd overeenkomstig het bepaalde in de statuten.
2. Het College van Bestuur is aanwezig bij de vergaderingen van de Raad van Toezicht, tenzij de Raad van Toezicht aangeeft zonder College van Bestuur te willen vergaderen. De voorzitter zal in dat geval het College van Bestuur over de redenen informeren, alsmede na afloop van de vergadering het College van Bestuur in grote lijnen op de hoogte stellen van het besprokene.
3. In de regel bereidt het College van Bestuur de vergaderingen van de Raad van Toezicht, in overleg met de voorzitter, voor. Besluiten van het College van Bestuur die ingevolge de statuten de goedkeuring van de Raad van Toezicht behoeven, worden schriftelijk en met redenen omkleed geagendeerd.
4. Door het College van Bestuur wordt zorggedragen voor de notulering van de vergaderingen van de Raad van Toezicht. Indien het een vergadering buiten aanwezigheid van het College van Bestuur betreft, bepaalt de voorzitter voorafgaand aan de vergadering op welke wijze de notulering daarvan zal plaatsvinden.
5. De Raad van Toezicht vergadert minimaal vier maal per jaar, waarvan tenminste één vergadering wordt gehouden ter bespreking van de jaarverantwoording en één vergadering ter bespreking van de begroting voor het komend jaar.

3.9 Artikel 9 Einde lidmaatschap

1. De Raad van Toezicht stelt een zodanig rooster van aftreden vast dat een lid van de Raad van Toezicht na benoeming ingevolge de statuten zitting heeft voor een periode van maximaal vier jaar.

2. Het rooster van aftreden wordt zodanig ingericht dat de continuïteit in de samenstelling van de Raad van Toezicht gewaarborgd is. In ieder geval zullen de voorzitter en vicevoorzitter niet gelijktijdig volgens rooster aftredend zijn.
3. Een lid van de Raad van Toezicht treedt af in geval van de gronden vermeld in artikel 12 van de statuten.
4. Indien de Raad van Toezicht van oordeel is dat een van de redenen als genoemd in de statuten aanwezig is en het desbetreffende lid van de Raad van Toezicht niet eigener beweging aftreedt, neemt de Raad van Toezicht een daartoe strekkend besluit overeenkomstig het bepaalde in de statuten.
5. Alvorens de Raad van Toezicht het besluit neemt om een lid van de Raad van Toezicht te schorsen of te ontslaan, zal het desbetreffende lid tevoren in de gelegenheid worden gesteld kennis te nemen van de voornemens van de Raad van Toezicht en zijn zienswijze te dien aanzien kenbaar te maken.
6. Over een eventueel naar buiten treden over de schorsing of het ontslag zal tevoren door de Raad van Toezicht, het desbetreffende lid van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur een gedragslijn worden overeengekomen.

3.10 Artikel 10 Evaluatie

1. Tenminste één maal per jaar wordt een vergadering van de Raad van Toezicht in aanwezigheid van het College van Bestuur gehouden in welke vergadering het functioneren van de Raad van Toezicht wordt geëvalueerd. In de evaluatie wordt tevens de relatie tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur betrokken.
2. De remuneratiecommissie voert de functionerings- en beoordelingsgesprekken met het College van Bestuur conform de Gesprekkencyclus (zie bijlage 1).

3.11 Artikel 11 Vacatievergoeding

1. De voorzitter en de leden van de Raad van Toezicht hebben recht op een niet bovenmatige vacatievergoeding in verband met werkzaamheden voor de stichting.
2. De hoogte van de vergoeding wordt bepaald aan de hand van de classificatie in de WNT van de onderwijsinstelling conform de handreiking honorering voor toezichthouders van de VTOI-NVTK uitgaande van 50% van het advies. De voorzitter heeft hierbij recht op 7,5% en de overige leden 5% van het WNT-maximum. De uitgekeerde vergoedingen over enig jaar worden vermeld in de jaarrekening.

3.12 Artikel 12 Verantwoording

1. De Raad van Toezicht legt extern verantwoording af over zijn handelen door verslag te doen van zijn werkzaamheden in de jaarverantwoording van de stichting. De nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht worden gemeld bij de Voorzitter van de Raad van Toezicht en daarnaast in het jaarverantwoording vermeld.

3.13 Artikel 13 Slotbepaling

1. De Raad van Toezicht gaat in de jaarlijkse evaluatie van zijn functioneren tevens na of dit reglement nog aan de daaraan te stellen criteria voldoet. De voorzitter vraagt daarover de mening van het College van Bestuur.
2. Dit reglement kan worden gewijzigd door een besluit van de Raad van Toezicht. Over een voorgenomen wijziging wordt tevoren het advies van het College van Bestuur ingewonnen.
3. Bij tegenstrijdigheden prevaleren wettelijke bepalingen, de Code Goed Bestuur en de geldende statuten.

4 Bijlage 1: Gesprekscyclus College van Bestuur

Vooraf

- De remuneratiecommissie wil met de gesprekscyclus voor de bestuurder nadrukkelijk aansluiten bij de in de HBS vastgestelde en gebruikte gesprekscyclus.
- De remuneratiecommissie sluit aan bij het stuk Handreiking Werkgeversgesprekken van de VTOI/NVTK - 2017 (zie SharePoint Intern Toezicht).

Wat staat vast?

- Gesprekken worden gevoerd door de remuneratiecommissie.
- Gespreksverslag wordt gemaakt door de remuneratiecommissie en is alleen bestemd voor de deelnemers aan het gesprek.
- In bijzondere gevallen kan gekozen worden voor een externe verslaggever.
- De cyclus omvat 4 gesprekken waarvan 3 functioneringsgesprekken en 1 beoordelingsgesprek. Per jaar vindt er één gesprek plaats.
- De gesprekken zullen in het najaar plaatsvinden.

Voorbereiding functioneringsgesprek

- Informatie uit het voorgaande gesprek, waaronder terugblik op gemaakte afspraken in het vorige gesprek.
- We kijken naar elementen vanuit het strategisch beleidsplan en zoeken in ons gesprek aansluiting bij deze punten
- De remuneratiecommissie vraagt de voltallige Raad van Toezicht om input voor het gesprek waarbij we ook zullen kijken naar elementen die aansluiten bij de code Goed Bestuur.
- De remuneratiecommissie vraagt aan de bestuurder welke elementen hij met de commissie wil bespreken. Eventueel kan een zelfreflectie verslag gevraagd worden op met elkaar vastgestelde onderwerpen.
- We stellen in overleg de agenda met gespreksonderwerpen samen en delen vooraf de inzichten vanuit de Raad van Toezicht en de bestuurder. Dit moet bijdragen aan een goed inhoudelijk gesprek.

Voorbereiding beoordelingsgesprek

- Remuneratiecommissie bereidt het gesprek voor op basis van de gevoerde functioneringsgesprekken.
- Remuneratiecommissie verzamelt schriftelijke en/of mondelinge informatie bij de Raad van Toezicht en werknemers.
- De commissie legt haar bevindingen voor aan de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht stelt de beoordeling vast en maakt afspraken over emolumenten.

De gespreksverslagen van de verschillende gesprekken worden door de remuneratiecommissie en bestuurder ondertekend.

Mocht er verschil van mening zijn over eventuele formuleringen dan wordt de bestuurder in staat gesteld zijn zienswijze als addendum te laten opnemen en tekenen voor gezien.

5 Bijlage 2: Inrichting benoemingsproces nieuw College van Bestuur

Vooraf

Conform werkwijze commissies zal de remuneratiecommissie een voorstel doen voor de procedure voor de benoeming College van Bestuur. Hiermee is de remuneratiecommissie de voorbereidingscommissie.

Taak van de voorbereidingscommissie

1. Voorstel naar de Raad van Toezicht over de aard van het dienstverband^{*)}.
2. Selecteren adviesbureau en begeleider.
3. Samen met het adviesbureau het gehele traject opzetten en begeleiden.
4. Samen met het adviesbureau het maken van een profielschets van de nieuwe bestuurder (MR heeft adviesrecht, Raad van Toezicht stelt vast).
5. Waar nodig communiceren over de genomen stappen richting de organisatie.
6. Besluitvorming over wel of niet afname van een assessment.

Benoemingsadviescommissie

Conform benoemingsprocedure die gebruikelijk is binnen de Herman Broerenstichting wordt gewerkt met een benoemingsadviescommissie (BAC):

1. 2 Raad van Toezicht-leden
2. 2 MR leden (team + ouder)
3. 1 directielid
4. 1 lid bestuursbureau)

Begeleiding

Het bureau begeleidt dit proces en is bij de verschillende gesprekken aanwezig.

Processtappen:

1. Het bureau werft potentiële kandidaten.
2. Het bureau voert gesprekken met de potentiële kandidaten.
3. Het bureau maakt een voorselectie en draagt deze aan de BAC voor.
4. De BAC voert gesprekken met de potentiële kandidaten.
5. Na eventueel assessment heeft de BAC een laatste gesprek en maakt een voordracht voor de Raad van Toezicht.
6. De remuneratiecommissie voert het arbeidsvoorwaardegesprek.
7. De Raad van Toezicht neemt het besluit tot al dan niet aannemen van de kandidaat.

N.B.: Voor de profielschets is het handig gebruik te maken van de brochure Professionaliseringsthema's

^{*)} Aard van het dienstverband (september 2023)

1. Het dienstverband kan worden aangegaan voor bepaalde tijd of voor onbepaalde tijd.
2. Het dienstverband voor bepaalde tijd wordt aangegaan voor een periode van maximaal 4 jaar, met de mogelijkheid van verlenging of omzetting in een dienstverband voor onbepaalde tijd. Er kunnen maximaal 3 dienstverbanden voor bepaalde tijd worden overeengekomen. Een vierde dienstverband voor bepaalde tijd geldt van rechtswege als aangegaan voor onbepaalde tijd. Dit betreft - met gebruikmaking van artikel 7:668a lid 7 BW - een afwijking van de termijn als bedoeld in artikel 7:668a lid 1 sub a BW tot een maximale termijn van 12 jaar.

Bevoegdheden MR

1. Aanstelling of ontslag van de leden van het bestuur: adviesrecht MR (h1).
2. Profielschets bestuurder: adviesrecht MR (2a).

6 Bijlage 3: Profiel leden Raad van Toezicht

Achtergrond.

Ieder lid van de Raad van Toezicht dient:

1. Voldoende kennis en/of ervaring te hebben om de functie uit te oefenen.
2. Voldoende tijd vrij te maken om de functie uit te oefenen.
3. Zich te laten aanspreken op zijn functievervulling door de andere leden.
4. Ervoor te zorgen dat er geen strijdigheid ontstaat tussen zijn persoonlijke belangen en de belangen van de stichting.
5. De grondslag en doelstelling van de stichting te onderschrijven.

Algemeen kwaliteitsprofiel leden Raad van Toezicht.

Uitgangspunt voor de bezetting van de Raad van Toezicht is dat de Raad van Toezicht uit generalisten bestaat die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. De leden dienen te beschikken over de volgende kwaliteiten:

1. Een helicopterview, analytisch vermogen en het kunnen onderscheiden van hoofd- en bijzaken.
2. Besluitvaardigheid, resultaatgerichtheid, discussievaardigheid, vergadervaardigheid, communicatievaardigheid en integriteit.
3. Affiniteit met (speciaal) onderwijs en zorg.
4. Het vanuit een toezichthoudende rol kunnen oordelen over het functioneren van de stichting op grond van de beschikbare informatie.
5. Het evenwicht te vinden tussen de noodzaak het College van Bestuur de nodige ruimte te geven en de noodzaak de juiste vragen te stellen c.q. een kritische houding aan te nemen richting het College van Bestuur.
6. Het inzicht in het functioneren van organisaties en in strategische afwegingsprocessen.
7. Samenwerken in een team gegeven de eigen toegevoegde waarde.
8. Het kunnen omgaan met vertrouwelijkheid van behandeling van en besluitvorming over onderwerpen.

Pluriformiteit van de Raad van Toezicht; aandachtsgebieden en deskundigheden.

1. Binnen de Raad van Toezicht dient kennis beschikbaar te zijn met betrekking tot de volgende aandachtsgebieden:
 - a. Onderwijs
 - Kennis van (actuele) ontwikkelingen op het gebied van (speciaal) onderwijs, met name ook ten aanzien van wet- en regelgeving.
 - b. Financiën
 - Kennis op het gebied van financiën zodat jaarstukken en begrotingen kunnen worden gelezen en geïnterpreteerd, waardoor wordt gestaan voor het waarborgen van de financiële continuïteit.

Het strekt tot aanbeveling als er binnen de Raad van Toezicht kennis is met betrekking tot: zorg, projectontwikkeling en communicatie.

2. Van elk lid van de Raad van Toezicht wordt verwacht dat hij de ontwikkelingen ten aanzien van zijn aandachtsgebied weet te vertalen naar het functioneren van de stichting.
3. In geval van vacatures inventariseert de Raad van Toezicht welke aandachtsgebied men niet voldoende in huis heeft en tracht vervolgens kandidaten aan te trekken die op dat punt een aanvulling kunnen bieden.
4. De Raad van Toezicht streeft naar een evenwichtige deelname van mannen en vrouwen in de raad.
5. De Raad van Toezicht streeft naar een samenstelling waarbij de lokale en maatschappelijke binding is geborgd.
6. De Raad van Toezicht streeft er naar ervaringsdeskundigen m.b.t. de doelgroep te benoemen.

7 Bijlage 4: Procedure herbenoeming lid Raad van Toezicht

1. Indien het op voorhand duidelijk is dat er geen of onvoldoende draagvlak is voor de herbenoeming van het desbetreffende lid, wordt dit tijdig door de voorzitter^{*)} aan het desbetreffende lid gemeld opdat deze de gelegenheid heeft zijn kandidatuur in te trekken. Mocht dat niet gebeuren, dan vindt de procedure plaats zoals beschreven.
2. De voorzitter van de Raad van Toezicht vraagt het betreffende lid of deze voor herbenoeming in aanmerking wil komen. Is dit niet het geval, dan stopt de procedure en wordt de procedure voor werving en selectie van een nieuw lid gestart.
3. Indien het betreffende lid voor herbenoeming in aanmerking wil komen, vraagt de voorzitter, tijdens het vooroverleg van een vergadering in afwezigheid van het betreffende lid, alle leden van de Raad van Toezicht of zij zich gemotiveerd al dan niet kunnen vinden in de herbenoeming.
4. De volgende criteria worden gebruikt bij de overweging:
 - De mate waarin het lid voldoet aan het actuele profiel en qua persoon past binnen het actuele algemene profiel en het bestaande team van de Raad van Toezicht.
 - De mate waarin het lid voldoende toegerust is voor de toezichtsopgaven voor de komende jaren.
 - De mate waarin het lid de visie en missie van de Herman Broerenstichting onderschrijft en de gewenste cultuur uitdraagt.
 - De mate waarin het lid actief deelneemt en aanwezig is bij de vergaderingen, bijeenkomsten en commissie vergaderingen.
5. De voorzitter van de Raad van Toezicht vraagt het College van Bestuur een advies of deze zich al dan niet kan vinden in de voorgenomen herbenoeming.
6. Tijdens de vergadering wordt de verkregen input besproken. Hierna vindt besluitvorming plaats. De bespreking en besluitvorming vindt plaats in aanwezigheid van het betrokken lid.
7. Bij een negatief besluit stopt de procedure hier en zal de Raad van Toezicht het besluit nemen om een wervingsprocedure op te starten voor een nieuw lid.
8. Bij een positief besluit, wordt het betrokken lid herbenoemd.

^{*)} Bij de herbenoeming van de voorzitter wordt dezelfde procedure gevolgd als bij de herbenoeming van een lid. De vicevoorzitter neemt in dit geval de rol van de voorzitter in de procedure over.

8 Bijlage 5: Reglement commissies

Op grond van artikel 4 van de statuten heeft de Raad van Toezicht drie commissies ingesteld: auditcommissie, kwaliteitscommissie en remuneratiecommissie. Dit zijn commissies die de Raad van Toezicht ondersteunen bij het adviseren van het College van Bestuur, het uitvoeren van de verantwoordelijkheden als intern toezichthoudend orgaan, specifiek bij het uitoefenen van het toezicht op de financiële sturing en op de onderwijskwaliteit door het College van Bestuur (hierna College van Bestuur) en het uitoefenen van de werkgeversrol richting het College van Bestuur. De commissies hebben een voorbereidende en verdiepende rol, zonder aan de integrale verantwoordelijkheid voor het toezicht door de gehele Raad van Toezicht iets af te doen.

8.1 Auditcommissie Raad van Toezicht

Doel

Het doel van de auditcommissie is de goedkeuring van de Raad van Toezicht voor te bereiden daar waar het gaat over de financiële rapportage en verantwoording waarvoor het College van Bestuur krachtens de statuten en het reglement Raad van Toezicht goedkeuring behoeft van de Raad van Toezicht, toezien op de werking van interne risicobeheersings- en controlesystemen en het monitoren op naleving van de aanbevelingen en opmerkingen van de externe accountant.

Accountant

De auditcommissie functioneert als eerste aanspreekpunt voor de externe accountant in het geval onregelmatigheden worden geconstateerd in de inhoud van de financiële verslaglegging. Indien wenselijk doet de auditcommissie een voorstel aan de Raad van Toezicht voor een extra opdracht aan de externe accountant. De auditcommissie doet een voordracht aan de Raad van Toezicht voor de (her)benoeming van de externe accountant.

Samenstelling

De Raad van Toezicht stelt uit zijn midden de auditcommissie samen, bestaande uit tenminste twee leden van de Raad van Toezicht, waaronder het gedelegeerde lid. Ten minste één lid van de auditcommissie beschikt over financiële expertise.

Aanwezigheid bij vergaderingen

De bestuurder en de bestuursmedewerker Financiën zijn bij de vergaderingen van de commissie aanwezig. Tevens kunnen interne of externe deskundigen worden uitgenodigd een vergadering bij te wonen.

Ten minste eenmaal per jaar, voorafgaand aan de besluitvorming over de jaarrekening, is er overleg met de externe accountant. Ten minste eenmaal per jaar is er overleg met de bestuurder over het accountantsverslag van de externe accountant en over de meerjarenbegroting.

Verslaglegging

Het verslag van de bijeenkomsten van de auditcommissie wordt opgesteld door de auditcommissie, indien gewenst met inschakeling van het bestuursbureau.

Communicatie met Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht ontvangt van de auditcommissie verslagen van de beraadslagingen en bevindingen.

8.2 Kwaliteitscommissie Raad van Toezicht

Doel

Het doel van de kwaliteitscommissie is de besluitvorming van de Raad van Toezicht voor te bereiden daar waar het gaat over het kwaliteitsbeleid en de resultaten daarvan, waarvoor het College van Bestuur krachtens de statuten en het reglement Raad van Toezicht goedkeuring behoeft van de

Raad van Toezicht. Aangaande de onderwijskwaliteit, de kwaliteit van de organisatie en het strategisch kwaliteitsmanagement kan de kwaliteitscommissie zich meer in de diepte focussen op specifieke onderwerpen namens de Raad van Toezicht de klankbordfunctie te vervullen en, indien gewenst, adviserende taakvervulling te komen.

Samenstelling

De Raad van Toezicht stelt uit zijn midden de kwaliteitscommissie samen, bestaande uit ten minste twee leden van de Raad van Toezicht.

Aanwezigheid bij vergaderingen

De bestuurder is bij de vergaderingen van de commissie aanwezig zijn. Tevens kunnen interne of externe deskundigen worden uitgenodigd een vergadering bij te wonen.

Verslaglegging

Het verslag van de bijeenkomsten van de kwaliteitscommissie wordt opgesteld door de kwaliteitscommissie, indien gewenst met inschakeling van het bestuursbureau.

Communicatie met Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht ontvangt van de kwaliteitscommissie verslagen van de beraadslagingen en bevindingen.

8.3 Remuneratiecommissie Raad van Toezicht

Taken en bevoegdheden

De remuneratiecommissie heeft de volgende taken en bevoegdheden:

1. Het doen van een voorstel aan de Raad van Toezicht over:
 - De omvang en samenstelling van het College van Bestuur.
 - Het functieprofiel van het College van Bestuur.
 - De procedure voor de benoeming van het College van Bestuur.
 - Het voorzien in de waarneming bij ontstentenis, belet, schorsing of ontslag van het College van Bestuur.
 - Het te voeren bezoldigingsbeleid alsmede de eventuele prestatiecriteria en de toepassing daarvan.
 - De bezoldiging en de overige arbeidsvoorwaarden van het College van Bestuur.
2. De remuneratiecommissie vraagt over de onderwerpen in artikel 3 lid 1a tot en met 1c voorafgaand aan advisering van de Raad van Toezicht de mening van het College van Bestuur.
3. Het voorbereiden en voeren van het jaarlijkse functioneringsgesprek met het College van Bestuur volgens de werkwijze zoals beschreven in de gesprekcyclus College van Bestuur.
4. Het voeren van voortgangsgesprekken met het College van Bestuur indien nodig of gewenst.

Samenstelling

De Raad van Toezicht stelt uit zijn midden de remuneratiecommissie samen, bestaande uit ten minste twee leden van de Raad van Toezicht, waaronder in ieder geval de voorzitter van de Raad van Toezicht.

Verslaglegging

Het verslag van de bijeenkomsten van de remuneratiecommissie wordt opgesteld door de commissie, indien gewenst met inschakeling van het bestuursbureau.

Communicatie met Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht ontvangt van de commissie verslagen van de beraadslagingen en bevindingen.

8.4 Slotbepaling

Dit reglement kan worden gewijzigd door een besluit van de Raad van Toezicht.

9 Bijlage 6: Toezichtkader Raad van Toezicht

9.1 Toezichtvisie

Taken

De Raad van Toezicht kent vier taken:

1. Zij is bewaker van de continuïteit en kwaliteit van de stichting.
2. Zij is werkgever van het College van Bestuur.
3. Zij legt aan de maatschappij verantwoording af over haar wettelijke taken.
4. Zij is klankbord voor het College van Bestuur.

Principes

Daar waar het College van Bestuur bestuurt en besluiten neemt, houdt de Raad van Toezicht toezicht op dit proces en de daarbij behorende doelstellingen aan de hand van de volgende principes:

1. De algemene beginselen van behoorlijk bestuur, de geldende wet- en regelgeving en de vigerende codes.
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 vraag allereerst om zelfkennis, daarnaast om inhoudelijke kennis die op basisniveau van iedere toezichthouder verwacht mag worden, zoals kennis over het 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.
8. De Raad van Toezicht stelt zich op als goed werkgever van het College van Bestuur en handelt daarin open en zorgvuldig.

De belangrijkste vraagstukken van toezichthouders liggen niet alleen op het vlak van integriteit, externe verantwoording, belanghebbenden-oriëntatie formele regels (zoals statuten en reglementen), maar ook op gedrag. Voor een goed functionerend toezicht heeft de Raad van Toezicht daarom een aantal aanvullende 'gedragsregels' met elkaar vastgesteld. Deze regels zijn geordend omtrent de volgende thema's:

Gedragsregels

A. De Raad van Toezicht en haar leden.

1. Vertrouwen is de basis van een goed functionerend team van toezichthouders. Ieder lid heeft hierin een verantwoordelijkheid. Transparant, toegankelijk en kwetsbaar zijn belangrijke pijlers.
2. Binnen de Raad van Toezicht moeten de leden zich vrij voelen en durven te zeggen wat ze voelen en vinden.

3. Binnen de Raad van Toezicht is ruimte voor (zelf-)reflectie. Vragen die hierbij centraal staan zijn voor ieder lid: Hoe doen wij de dingen met elkaar? Wat kan ik doen om zelf het beter te doen en/of een bijdrage leveren aan het functioneren van het geheel?
4. De leden van de Raad van Toezicht spreken elkaar aan op houding en gedrag, de vervulling van de rol als lid van de Raad van Toezicht en de onderlinge samenwerking.
5. De Raad van Toezicht wil collegiaal, respectvol, transparant, geïnteresseerd en proactief met elkaar omgaan.
6. De leden van de Raad van Toezicht benutten elkaars kwaliteiten, kennis en expertise.

B. Inhoud van het werk en de relatie met het College van Bestuur.

1. De Raad van Toezicht werkt vanuit een toekomstgerichte aanpak: Wat gaat goed? En wat kan beter?
2. De Raad van Toezicht werkt vanuit de toezichtfilosofie 'Op afstand en ook dichtbij.
3. Een duurzame relatie opbouwend, vanuit een goede werksfeer.
4. Vertrouwen, veiligheid, respect en onbevooroordeelde nieuwsgierigheid zijn de kernwoorden in de relatie met het College van Bestuur.
5. De Raad van Toezicht geeft steeds duidelijk aan vanuit welke rol zij acteert, toezichthouder, klankbord, werkgever en/of maatschappelijk vertegenwoordiger.
6. De Raad van Toezicht biedt ruimte en intervenueert waar nodig.

De toezichtvisie geeft weer op welke wijze de Raad van Toezicht toezicht houdt op de Herman Broerenstichting en voldoet aan de wettelijke bepalingen.

Daarnaast zijn de Governancecode funderend onderwijs, de statuten, het reglement Raad van Toezicht, het reglement College van Bestuur en het toezichtkader van toepassing. De statuten, het reglement Raad van Toezicht, het reglement College van Bestuur, het toezichtkader vormen een samenhangend geheel. Het geheel is gebundeld in het bestuursreglement.

9.2 Werkwijze intern toezicht

De Raad van Toezicht komt vijf maal per schooljaar bij elkaar voor een vergadering. Deze vergaderingen worden gehouden in aanwezigheid van de bestuurder. Voorafgaand aan elke vergadering is er een vooroverleg, hierbij is de bestuurder niet aanwezig. De agenda volgt de jaarcyclus van het primair onderwijs. Voor elke vergadering wordt de agenda aangevuld met actuele onderwerpen, eventuele risico's en onderwerpen die de aandacht vergen. Om op de hoogte te blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie ontvangt de Raad van Toezicht bij elke vergadering 'highlights', waarin de laatste ontwikkelingen genoemd worden op het gebied van personeel, onderwijs, financiën en organisatie/huisvesting.

De Raad van Toezicht heeft met drie commissies ingesteld:

De auditcommissie

Het doel van de auditcommissie is de goedkeuring van de Raad van Toezicht voor te bereiden daar waar het gaat over de financiële rapportage en verantwoording waarvoor het College van Bestuur krachtens de statuten en het reglement Raad van Toezicht goedkeuring behoeft van de Raad van Toezicht, toezien op de werking van interne risicobeheersings- en controlesystemen en het monitoren op naleving van de aanbevelingen en opmerkingen van de externe accountant.

De remuneratiecommissie

De taak van de remuneratiecommissie is de besluitvorming van de Raad van Toezicht voor te bereiden daar waar het gaat over het bezoldigingsbeleid en de voorbereiding van het beoordelen van functioneren van de bestuurder.

De kwaliteitscommissie

Het doel van de kwaliteitscommissie is de besluitvorming van de Raad van Toezicht voor te bereiden daar waar het gaat over het kwaliteitsbeleid en de resultaten daarvan, waarvoor het College van Bestuur krachtens de statuten en het reglement Raad van Toezicht goedkeuring behoeft van de

Raad van Toezicht. Aangaande de onderwijskwaliteit, de kwaliteit van de organisatie en het strategisch kwaliteitsmanagement kan de kwaliteitscommissie zich meer in de diepte focussen op specifieke onderwerpen namens de Raad van Toezicht de klankbordfunctie te vervullen en, indien gewenst, adviserende taakvervulling te komen.

Naast de vergaderingen en de bijeenkomsten van de verschillende commissies kent de Raad van Toezicht nog een aantal bijeenkomsten:

Tweemaal per jaar overleg met de medezeggenschapsraad

Het overleg met de MR is op verzoek van de Raad van Toezicht en is een informeel overleg zonder notulen. De Raad van Toezicht stelt wel een agenda voor en nodigt de MR uit om ook punten in te brengen. De bestuurder is bij dit overleg niet aanwezig.

Eenmaal per jaar een locatiebezoek

Dit locatiebezoek duurt een hele middag waarbij de Raad van Toezicht de groepen van een afdeling bezoekt. Na afloop van deze bezoeken wordt er gesproken met (een deel van) het team en de verantwoordelijke locatiedirecteur. De locatiedirecteur draagt zorg voor het programma.

Eenmaal per jaar overleg met de directie

Tijdens dit overleg van de Raad van Toezicht met de locatiedirecteur kunnen alle mogelijke onderwerpen op de agenda staan, zoals de schoolplannen, het pedagogisch klimaat en conflicthantering.

Eenmaal per jaar de zelfevaluatie

De zelfevaluatie wordt eenmaal per jaar gehouden in aanwezigheid van de bestuurder. Eenmaal in de drie jaar wordt de zelfevaluatie gehouden in aanwezigheid van een externe begeleider.

Samenspel bestuur - intern toezicht

Voor een goede samenwerking tussen bestuur en intern toezicht is het essentieel dat bestuurder en intern toezichthouders regelmatig met elkaar van gedachten wisselen. Niet alleen over de inhoud, maar ook over de rolverdeling en de onderlinge omgang: Wat kan en mag je van elkaar verwachten? Welke rol nemen we nu in en is dat de gewenste rol? Deze discussie is bevorderlijk voor de kwaliteit van de besturing van de organisatie.

In de relatie tussen toezichthouder en bestuurder gaat het om het strategisch inhoudelijke debat met elkaar. Naast voldoende inhoudelijke expertise gaat het vooral ook over de onderstaande aspecten:

- **Betrokkenheid.** Voor een goed samenspel is betrokken distantie belangrijk. De intern toezichthouder denkt mee met de bestuurder en biedt kritisch tegenspel. De bestuurder staat daarvoor open, stimuleert de inhoudelijke betrokkenheid en benut de toegevoegde waarde hiervan.
- **Open houding.** Het samenspel is waardevol wanneer zowel intern toezicht als de bestuurder openstaan voor iets anders of iets nieuws. Niet het vasthouden van ideeën of het zeker weten overheersen, maar juist de nieuwsgierigheid, een zekere kwetsbaarheid en het openlijk blijik geven van twijfels.
- **Stimulerend gedrag.** We nodigen elkaar uit tot dialoog, dit versterkt het samenspel tussen bestuur en intern toezicht. Zij stimuleren elkaar en dagen uit tot scherpe debatten.
- **Voldoende sensitiviteit.** Voor een betekenisvol samenspel hebben het intern toezicht en de bestuurder goede voelsprietten nodig om vroegtijdig signalen op te vangen, om onrust en twijfel bij de ander waar te nemen. Dit is bijvoorbeeld nuttig wanneer toezichthouders aangeboden informatie nog nader willen onderzoeken of verifiëren, of wanneer de Raad van Toezicht bepaalde zaken bij de bestuurder wil aankaarten.
- **Moraliteit/integriteit.** Het gewetensvol met dilemma's omgaan is wezenlijk bij het samenspel tussen intern toezicht en de bestuurder. Dat betekent bijvoorbeeld: elkaar scherp houden op moreel leiderschap, voorbeeldgedrag en anderen laten zien dat je het waard bent om de school

te besturen of daar toezicht op uit te oefenen. Daarbij moet je de ander kritisch durven te bevragen vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid met als doel om gewetensvol om te gaan met complexe ethische vraagstukken.

- **Rolvastheid en rolbewustzijn.** Het intern toezicht heeft veel verantwoordelijkheid, maar het is uiteindelijk aan de bestuurder om de stichting te besturen. Het is daarom belangrijk dat een toezichthouder bewust is welke rollen hij kan aannemen, in welke situaties hij deze moet inzetten en hoe hij daaraan vasthoudt.

9.3 Professionalisering

Professionalisering is een kernproces van toezichthouden. Het vraagt om zelfkennis, maar ook om inhoudelijke en procedurele kennis van de sector.

De Raad van Toezicht van de Herman Broerenstichting heeft professionalisering als belangrijk speerpunt van haar beleid benoemd. We maken onderscheid in verschillende vormen van professionalisering: kennisgericht, vaardigheidsgericht en reflectief gericht. Het is wenselijk dat toezichthouders zich op alle bovenstaande gebieden professionaliseren. Bovendien dienen zowel toezichthouders, als het gehele toezichthoudende orgaan, te besluiten welke professionaliseringsactiviteiten nodig zijn om goed te kunnen functioneren en zich te ontwikkelen:

- Nieuwe leden van de Raad van Toezicht volgen de introductie cursus van de VTOI-NVTK.
- Elk kalenderjaar is in de begroting een budget voor professionalisering Raad van Toezicht opgenomen.

9.4 Toetsingskader

IJKpunt 1 Strategievorming

De Raad van Toezicht beoordeelt of het College van Bestuur in staat is om voor de langere termijn zodanig een goed beleid uit te zetten voor de Herman Broerenstichting als geheel en voor zijn onderdelen dat de continuïteit en het maatschappelijk rendement worden gewaarborgd.

Aspect	Documenten die het College van Bestuur kan gebruiken	Relevante vragen die de Raad van Toezicht kan stellen
Statutaire doelstelling	Statuten Strategisch beleidsplan Evaluatie strategisch beleidsplan	Handelt de organisatie in overeenstemming met haar statutaire doelstelling? Waaruit blijkt dit? Is er aanleiding om de statutaire doelstelling aan te passen? Worden er nog andere doelen nagestreefd? Zo ja, welke?
Visie	Strategisch beleidsplan Nieuwe projecten	Beschikt het College van Bestuur over een duidelijke en consistente visie op onderwijs. Zijn missie en visie van de organisatie daadwerkelijk sturend voor de strategie en het beleid? Is de visie actueel genoeg? Wordt de visie voldoende (uit)gedragen? Voldoet de praktijk aan de visie? Is de organisatie (voldoende) innovatief? Zijn ambitie en innovatieve capaciteit in evenwicht?
Strategisch kader	Strategisch beleidsplan SWOT-analyse Ondersteuningsplan Tevredenheidsonderzoeken	Heeft de organisatie zicht op haar sterke en zwakke kanten? Heeft de organisatie zicht op landelijke en regionale ontwikkelingen en speelt zij daar voldoende op in? Maakt de organisatie duidelijke strategische keuzes? Wordt de uitkomst van de tevredenheidsonderzoeken gebruikt bij de strategievorming?
Strategische risico's	Strategisch beleidsplan Ondersteuningsplan Leerlingenprognose Risico-inventarisatie	Zijn de strategische risico's in beeld gebracht? Handelt de organisatie overeenkomstig wet- en regelgeving?

Aspect	Documenten die het College van Bestuur kan gebruiken	Relevante vragen die de Raad van Toezicht kan stellen
	Kwartaalrapportage Meerjarenbegroting Jaarverantwoording	Heeft de organisatie een adequaat risicomanagement-beleid? Bevat de meerjarenbegroting en de jaarverantwoording een risicoparagraaf? Heeft de organisatie een goed functionerende planning & control cyclus?
Speciaal onderwijs	Ondersteuningsplan Toezichtkader (V)SO Visie Sectorraad GO	Voldoet het beleid van de school aan de kaders van het SWV Passend Onderwijs, Inspectie en Sectorraad GO?

IJKpunt 2 Realisatie van beleid

De Raad van Toezicht beoordeelt of het College van Bestuur in staat is om het strategisch beleid zodanig te vertalen in plannen en begrotingen en hierop te sturen dat de afgesproken doelstellingen worden behaald.

Aspect	Documenten die het College van Bestuur kan gebruiken	Relevante vragen die de Raad van Toezicht kan stellen
Doelmatigheid	Strategisch beleidsplan Jaarverantwoording Meerjarenbegroting Kwartaalrapportage Schoolplan locaties Jaarplan locaties	Stelt de organisatie zich doelen op strategisch, tactisch en operationeel niveau? Zijn de randvoorwaarden geformuleerd? Hoe wordt de strategisch beleid geïmplementeerd? Heeft de organisatie een goed functionerende planning & control cyclus?
Resultaten	Kwartaalrapportage Evaluatie strategisch beleidsplan Jaarverantwoording Meerjarenbegroting Inspectierapport Benchmark Opbrengsten n.a.v. het ontwikkelingsperspectief	Behaalt de organisatie haar (strategische, tactische en operationele) doelen? Worden de resultaten op een betrouwbare wijze gemeten? Handelt de organisatie binnen de begroting? Zijn middelen ingezet in overeenstemming met doelen en begroting? Hoe verhoudt de prestatie van de organisatie zich tot de prestaties van vergelijkbare organisaties?
Kwaliteit	Inspectierapport Strategisch beleidsplan Bestuursjaarplan Schoolplan Jaarplan locaties Highlights	Is het onderwijs op de Herman Broerenschool en het Herman Broerencollege inspirerend en van de hoogste kwaliteit waardoor leerlingen zich optimaal kunnen ontwikkelen? Wat doet het College van Bestuur met de adviezen en aanbevelingen van de Inspectie? Hoe houdt het bestuur zicht op de kwaliteit? Hoe houdt het MT zicht op de kwaliteit en hoe kan het MT daarop sturen? Welke rol en verantwoordelijkheid hebben de medewerkers in het systeem van kwaliteitszorg? Is er sprake van een goed ontwikkeld kwaliteitsbewustzijn? En van een kwaliteitscultuur? En waar blijkt dat uit?

IJKpunt 3 Financiële continuïteit en doelmatigheid

De Raad van Toezicht beoordeelt of het College van Bestuur in staat is om de bedrijfsvoering en het financieel beleid zodanig in te richten dat de financiële continuïteit en doelmatigheid wordt gewaarborgd.

Aspect	Documenten die het College van Bestuur kan gebruiken	Relevante vragen die de Raad van Toezicht kan stellen
Bedrijfsvoering	Risicoanalyse Kwartaalrapportage Meerjarenbegroting Jaarverantwoording	Voldoet de bedrijfsvoering aan professionele standaarden zoals integriteit, transparantie en dienstbaarheid?
Financiële verslaglegging	Accountantsverklaring bij jaarverantwoording Kwartaalrapportage	Is de financiële verslaglegging adequaat d.w.z. correct, volledig, tijdig en betrouwbaar?
Financieel beleid	Risicoanalyse Meerjarenbegroting Treasurystatuut Kwartaalrapportage	Heeft de organisatie een gezonde financieringsstructuur? Hanteert de organisatie verantwoord beleid voor beleggen, belenen en investeren?
Risicomanagement	Risicoanalyse Treasurystatuut Risicoparagraaf Meerjarenbegroting Kwartaalrapportage	Heeft de organisatie een actuele risicoanalyse? Worden de juiste beheersingsmaatregelen getroffen? Zijn de interne en externe controles op orde?
Kengetallen	Kwartaalrapportage Jaarverantwoording Benchmark	Stuurt de organisatie op adequate ken- en stuurgetallen? Hoe verhouden de kengetallen van de organisatie zich tot die van vergelijkbare organisaties?
Doelmatige besteding van middelen	Meerjarenbegroting Jaarverantwoording Strategisch meerjarenplan Bestuursjaarplan	Dragen de uitgaven bij aan het realiseren van de doelen? Zijn er duidelijke (en waar mogelijke meetbare) en haalbare (en voldoende ambitieuze) doelen geformuleerd in de plannen? Zijn aan deze doelen ook concreet middelen gekoppeld? Wordt de voortgang van de doelen en de inzet van middelen periodiek gemonitord, geëvalueerd en wordt waar nodig bijgestuurd? Worden de middelen slim ingezet? Zijn bij grotere beleidskeuzes of investeringen ook alternatieven overwogen?

IJKpunt 4 Relatie met interne en externe belanghebbenden

De Raad van Toezicht beoordeelt hoe het College van Bestuur met de belanghebbenden in en rond de organisatie c.q. de school omgaat.

Aspect	Documenten die het College van Bestuur kan gebruiken	Relevante vragen die de Raad van Toezicht kan stellen
Dialogoog	Strategisch beleidsplan Jaarverantwoording Jaarverantwoording samenwerkingsverbanden Jaarverslag MR Periodiek overzicht van advies- en instemmings-aanvragen Halfjaarlijks overleg MR en Raad van Toezicht over algemene gang van zaken Jaarlijks overleg directie en Raad van Toezicht over algemene gang van zaken	Kent de organisatie haar stakeholders en voert zij met hen een functionele dialoog? Is er sprake van adequaat functionerende medezeggenschap?
Maatschappelijk rendement	Jaarverantwoording Uitstroomgegevens Overzicht stageplekken	Is het duidelijk wat de maatschappelijke opbrengst is van de Herman Broerenschool en het Herman Broerencollege? Leiden de inspanningen van de organisatie tot de gewenste maatschappelijke effecten? In welke mate nemen (oud)leerlingen deel aan het dagelijks leven?
Imago	Tevredenheids-onderzoeken	Heeft de organisatie een positief imago (intern en extern)?

Aspect	Documenten die het College van Bestuur kan gebruiken	Relevante vragen die de Raad van Toezicht kan stellen
	Risicoanalyse Jaarlijkse aanmelding Aantal reacties op vacatures Publicaties in media	Is er risico van imagoschade? Is de integriteit van het College van Bestuur en de medewerkers van het bestuursbureau voldoende gewaarborgd?
Klachten	Klachtenregeling Overzicht en evaluatie van klachten Klokkenluidersregeling Integriteitscode	Heeft de organisatie een adequate klachtenregeling? Hoe is het verloop van afhandeling daarvan?
Werkgeverschap	Belangrijkste uitkomsten gesprekscyclus met alle medewerkers Verzuimcijfers Sociaal jaarverslag Tevredenheidsonderzoeken Overzicht en evaluatie klachten Overzicht en evaluatie geweldsincidenten Benchmark uitstroom Evaluatie exitgesprekken Vaardigheidsmeter	Is de organisatie een goede werkgever? Is de (fysieke en sociale) veiligheid van medewerkers, leerlingen en bezoekers gewaarborgd?

IJKpunt 5 Kwaliteit van het bestuur

De Raad van Toezicht beoordeelt of het College van Bestuur en het bestuursbureau handelen en functioneren overeenkomstig geldende c.q. overeengekomen normen en waarden.

Aspect	Documenten die het College van Bestuur kan gebruiken	Relevante vragen die de Raad van Toezicht kan stellen
Attitude	Belangrijkste uitkomsten gesprekscyclus met alle medewerkers Evaluatie exitgesprekken	Is de houding van het College van Bestuur open en transparant? Geeft het College van Bestuur het goede voorbeeld voor anderen? Waakt het College van Bestuur voor zonnekoninggedrag?
Competenties	Competentieprofiel Voortgangs- en beoordelings- gesprekken met College van Bestuur Evaluatie strategisch beleidsplan 360 Graden feedback Evaluatie intern toezicht Periodieke evaluatie externe ondersteuning	Beschikt het College van Bestuur over de nodige competenties in relatie tot de ambitie van de organisatie? Zijn juiste competenties op het bestuursbureau aanwezig? Is de bemensing van de organisatie adequaat? Is de externe ondersteuning adequaat?
Informatievoorziening	Jaarverslag MR Halfjaarlijks overleg Raad van Toezicht en MR over algemene gang van zaken Jaarlijks overleg Raad van Toezicht en directie over algemene gang van zaken Evaluatie intern toezicht Highlights	Beschikken College van Bestuur, Raad van Toezicht, MR en stakeholders over de juiste informatie (relevant, betrouwbaar, tijdig en volledig)?
Besluitvorming	Besluitenlijst College van Bestuur Notulen bestuursoverleg	Verloopt de besluitvorming inhoudelijk en procedureel zorgvuldig en transparant? Worden besluiten ook uitgevoerd?

9.5 Jaaragenda

9.5.1 Raad van Toezicht

Oktober	Reguliere vergadering met als agendapunt 'Zijn alle onderwerpen van de ijkpunten voldoende aan de orde geweest in de RvT in het afgelopen schooljaar?'
November	Overleg met de MR
December	Reguliere vergadering met als agendapunt de meerjarenbegroting, frauderisico, bezoldiging RvT, evaluatie bestuursjaarplan en de schoolopbrengsten
Februari	Reguliere vergadering met als agendapunt het ziekteverzuim.
Maart	Locatiebezoek
April	Reguliere vergadering met als agendapunt de zelfevaluatie en de tevredenheidsonderzoeken (indien afgenomen).
April/mei	Overleg met de MR
April/mei	Gesprek met de directie
Juni	Reguliere vergadering met als agendapunt de jaarverantwoording, evaluatie bestuursjaarplan, nieuwe bestuursjaarplan en het strategisch beleidsplan (eens per 4 jaar)

9.5.2 Auditcommissie

September	Bespreking 2 ^e kwartaalrapportage
November	Bespreking 3 ^e kwartaalrapportage Bespreking concept meerjarenbegroting
Maart	Bespreking 4 ^e kwartaalrapportage
Mei	Bespreking 1 ^e kwartaalrapportage Voorbespreking concept accountantsverslag en concept jaarverantwoording Overleg met accountant inzake het concept accountantsverslag en de concept jaarverantwoording.

9.5.3 Remuneratiecommissie

Oktober	Bespreking invulling gesprekkencyclus huidig schooljaar.
December	Functioneringsgesprek bestuurder

9.5.4 Kwaliteitscommissie

November	Evaluatie bestuursjaarplan Bespreking schoolopbrengsten
Februari	Vorbereiding zelfevaluatie RvT (1 keer per 3 jaar extern)
Mei	Evaluatie bestuursjaarplan Bespreking bestuursjaarplan