

Goed en betekenisvol toezichthouden

Visie op toezicht Stichting SKOOL 'Het Martin Buber'

Inleiding

Het Martin Buber is veel meer dan een gewone school. Een ontmoetingsplaats en een leergemeenschap waar ieder kind écht beleeft wat het leert. Een school met-, door- en voor de stad en omgeving. In de ontmoeting en het gesprek met de anderen komen de leerlingen tot zelfinzicht en ontwikkeling. Ze ontwikkelen zich tot weerbare jong volwassenen die met handen, hoofd en hart bijdragen aan de maatschappij. De kinderen worden gevormd tot zelfbewuste betrokken (wereld)burgers.

Een grote opgave vanuit maatschappelijk, regionaal en individueel belang.

Dit kan alleen maar samen. De Raad van Toezicht (RvT) wil dan ook werken vanuit gelijkwaardigheid én vanuit een sterk ontwikkeld rolbewustzijn. We werken op basis van het vertrouwen van de maatschappelijk belanghebbenden en van de wetgever. Goed toezicht dient een publiek belang en vervult zijn maatschappelijke opdracht door zorg te dragen voor de kwaliteit, de continuïteit (toekomstbestendig onderwijs) en de verantwoording van het Martin Buber.

Op welke wijze we binnen het Martin Buber het toezicht vormgeven is o.a. uitgewerkt in dit visiedocument en in het reglement van de RvT. Echter vinden we het van belang dat de wijze waarop het toezicht vormgeven wordt "gezien en ervaren" wordt door de maatschappelijke betrokkenen. Kortom, door de wijze waarop we ons als toezichthouders opstellen en ons handelen.

Deze visie beschrijft de manier waarop de raad toezicht wil houden, en hoe we dit tot uitdrukking laten komen bij de verschillende rollen als toezichthouder. Daarnaast geeft het een beeld van de wijze waarop de RvT haar werk heeft georganiseerd, de onderlinge samenwerking als team en met de College van Bestuur (CvB), en van de borging van de kwaliteit van de RvT zowel als team als individueel.

Ontmoeting en dialoog

Het toezicht moet bijdragen aan de realisatie van de doelen van het Martin Buber. De intrinsieke doelen die daarbij horen zijn dat het toezicht bewaakt dat de doelstelling van het Martin Buber gerealiseerd wordt en dat de (materiële en immateriële) middelen van de instelling integer worden ingezet en optimaal worden aangewend voor het bereiken van de doelstelling. Het toezicht bewaakt dat de eindverantwoordelijken handelen in het belang van het Martin Buber en ze vragen verantwoording van hen.

Toezicht houden op het Martin Buber vindt zijn fundament in de ontmoeting en de dialoog met het bestuur en de diverse stakeholders. De RvT omarmt het gedachtegoed van Martin Buber en ziet de dialoog als een gesprek-met-betekenis. Een oprechte dialoog en ontmoeting vanuit wederkerigheid zijn cruciaal. De interactie tussen mensen en diens omgeving is een voorwaarde voor een betekenisvol menselijk leven en daarmee ook voor betekenisvol toezichthouden.

De toezichtvisie van de RvT sluit dan ook aan bij het gedachtegoed van de Stichting en het gedachtegoed van het Martin Buber en de code goed toezicht van de VTOI-NVTK. De RvT draagt hier vanuit haar rol aan bij en draagt dit actief uit zodat de visie verder 'voortleeft'.

Als onderdeel van goed modern toezicht, werken we voortbouwend vanuit het fundament van het Martin Buber volgens een zevental principes:

1. Legitimiteit en compliance

Goed toezicht handelt overeenkomstig de wet- en regelgeving die van toepassing is op de betreffende sector en overeenkomstig de algemene beginselen van behoorlijk bestuur.

2. Maatschappelijke verantwoordelijkheid en betrokkenheid

De RvT, team en individueel, werkt vanuit het besef dat maatschappelijke verantwoordelijkheid de basis is: het toezicht dient een publiek belang.

3. Integriteit

Goed toezicht handelt integer en betrouwbaar en maakt duidelijk wat het daaronder in de context van de organisatie verstaat. Het gaat in grote lijnen om 'het juiste doen, en het niet-juiste laten' en 'gewetensvol en naar beste kunnen en vermogen handelen'. Dit houdt in dat het toezicht werkt vanuit vertrouwen, in een open aanspreekcultuur, zelf betrouwbaar handelt, zorgvuldigheid in acht neemt, zich volop inzet voor de toezichthoudende taak, de samenwerking zoekt en betrokken is.

4. Transparantie en openheid

Goed toezicht staat voor openheid en transparantie. Dit betekent zowel informatie geven als informatie krijgen. Openheid vraagt om een responsieve houding; dit wil zeggen dat het toezicht ontvankelijk is voor interne en externe signalen en dat het laat zien wat het met die signalen doet. Deze open houding stimuleert het gesprek met betrokkenen.

5. Interne en externe verbinding

Goed toezicht zorgt voor verbinding met de interne en de externe omgeving, waarbij de RvT zelf actief stappen onderneemt om informatie te vergaren. Het toezicht weet wat er leeft in de samenleving en meer specifiek bij de eigen belanghebbenden en doelgroep en laat zien wat het daarmee doet.

6. Professionaliteit, professionalisering en lerend vermogen

Goed toezicht streeft een hoge professionele standaard en deskundigheid na, die permanent wordt onderhouden en wordt verbeterd. Goed toezicht vraagt allereerst om zelfkennis, reflectie en een kritische grondhouding.

7. Verantwoording

Goed toezicht draagt zorg voor een duidelijke en bij de doelgroep passende, interne en externe verantwoording over de werkzaamheden en de wijze waarop het aan de zeven principes van goed toezicht in de praktijk vormgeeft.

Voorliggende toezichtvisie is vastgesteld in de vergadering van de RvT van 2 oktober 2024.

De toezichtvisie wordt iedere twee jaar geëvalueerd.

Werken en leren vanuit de bedoeling

De RvT beoogt bij het toezicht dat er oog is voor:

- het voeren van de in- en externe dialoog over kwaliteit, rol en positionering van het interne toezicht;
- de publieke verantwoording over de concrete invulling van dit toezicht;
- de praktische samenwerking tussen bestuur, toezicht en medezeggenschap

Het Martin Buber werkt vanuit de bedoeling waarop de RvT zal toezien in het juist toepassen van het karakter van het onderwijs;

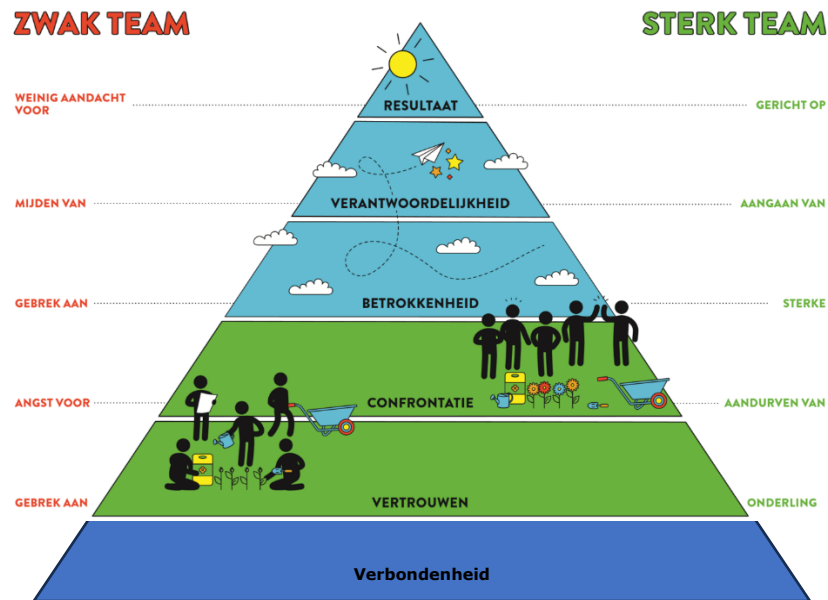
- De persoon en het leerproces van de leerling vormt het centraal uitgangspunt in de dagelijkse praktijk (leefwereld);
- Werken vanuit de bedoeling draait niet om prestatiegerichtheid. Centraal staat het ontdekken en stimuleren van het potentieel van elk kind, passend bij zijn achtergrond, kwaliteiten, beperkingen, interesses en eigen ritme.
- Werken vanuit de bedoeling betekent dat de ontdekkingsreis centraal staat die de leerlingen maken in de 'beleef wat je leert-trajecten', vanuit hoofd, hart of handen. Wie iemand wil zijn staat daarin centraal.
- Het leerproces van de leerling start bij de motivatie van het kind zelf.
- Zoveel mogelijk middelen komen direct ten goede aan het ontwikkelproces van de kinderen.
- Werken vanuit de bedoeling betekent:
 - Erkende professionaliteit, autonomie en erkenning van vakmanschap en persoonlijke kwaliteit van medewerkers
 - Ondernemerschap en vrijheid in het team, zelforganiserende teams, verantwoordelijkheid nemen en verantwoording afleggen.
 - Leiden van hoger doel door verbondenheid, samenwerking en verscheidenheid naar kansrijk en eerlijk onderwijs voor elke leerling waarbij onderwijs als maatschappelijke hub functioneert.

De RvT zal erop toezien dat het onderwijs toegankelijk is voor ieder zonder onderscheid in welke vorm dan ook. Het onderwijs wordt gegeven met eerbiediging van ieders godsdienst of levensbeschouwing.

Context en toepassing kernwaarden

De waarden die de RvT hanteert bij de uitoefening van haar taak zijn verbondenheid, vertrouwen, verwondering en verantwoordelijkheid. Waarden die passen bij het fundament van het Martin Buber. Hierin willen we een voorbeeld zijn voor de organisatie en onze omgeving.

We zijn hierop aanspreekbaar en willen daar desgevraagd ook verantwoording over afleggen.



Verbondenheid Alles in het leven start met verbinding. Hoe verhoud ik mij tot de ander? Het kennen van elkaars drijfveren, kwaliteiten en ontwikkelpunten en de oprechte interesse in elkaar vormt een belangrijk fundament voor de Stichting Skool. De RvT voelt en toont zich verbonden met elkaar, de Stichting en alle stakeholders die daarbij betrokken zijn.

Vertrouwen Werken vanuit vertrouwen betekent tevens de bereidheid en het vermogen om kwetsbaarheid te tonen. Door deze van elkaar te weten, kun je gebruik maken van elkaars talenten en elkaar gevraagd en ongevraagd hulp aanbieden.

Verwondering De RvT wil weten wat er leeft bij elkaar en in de Stichting. Het échte gesprek voeren vanuit warme zakelijkheid is een belangrijke voorwaarde om samen zo groots mogelijk te kunnen worden. We zijn nieuwsgierig, willen we het beste voor de leerling, de Stichting en haar medewerkers. Een constructief conflict wordt functioneel ingezet vanuit de intentie om ruimte te creëren ruimte om het verbeterpotentieel zichtbaar te houden.

Verantwoordelijkheid De bereidheid en het vermogen om elkaar aan te spreken op gedrag en prestaties. Het nemen van verantwoordelijkheid start bij de eigen houding, gedrag en prestaties en (zelf)reflectie. Uiteraard met als randvoorwaarde dat er heldere prestatieafspraken zijn en er rol- en taakduidelijkheid bestaat waar de RvT op toe zal zien.

Rollen van de RvT

Als RvT kijken we met een gepaste afstand naar het geheel en willen we ons netwerk in zetten om samen meer te bereiken en waarde toe voegen aan (de besturing van) de organisatie. Hiermee is onze toezichtvisie een aanvulling op en onderdeel van de governance van Stichting SKOOL, zoals vastgelegd in de statuten en de bijbehorende reglementen. Samen met de hierop betrekking hebbende codes en regels¹ vormt dit de basis en geeft dit richting aan het toezicht, en daarmee aan de relatie met de CvB en de organisatie.

Naast het toezicht op de uitvoering van het beleid door de CvB en de algemene gang van zaken in de Stichting, vervult de RvT een klankbordfunctie en is het de werkgever van de CvB.

- Toezichthouder
 - De RvT houdt toezicht op het beleid van de CvB, en toetst dit aan de vastgestelde (en door de RvT goedgekeurde) strategie en beleidsuitgangspunten.
 - De RvT toetst hierbij of de CvB alle in aanmerking komende belangen van de bij de organisatie betrokken belanghebbende zorgvuldig en evenwichtig heeft afgewogen.
 - Daarnaast houdt de Raad toezicht op de algemene gang van zaken in de organisatie. Onderdeel hiervan is werking van goede en hanteerbare interne (risicobeheersingssystemen, mede in het licht van de strategie en de effecten van die beheersing op de regeldichtheid in de organisatie.
 - De RvT heeft daarnaast in het bijzonder oog voor soft controls, gedrag en cultuur, (inspraak, samenspraak en tegenspraak) alsmede de wijze waarop de CvB extern verantwoording aflegt.
 - De RvT vult deze toezichthoudende rol in vanuit een positief kritische grondhouding, en vanuit een onafhankelijke positie.

- Klankbord/Adviseur
 - De RvT vervult een klankbordfunctie en staat de CvB met raad terzijde. Hierbij is het de bedoeling dat RvT een meerwaarde creëert voor de organisatie en de CvB vanwege de afzonderlijke expertises van de leden van de RvT en vanuit de collectieve integraliteit van waaruit de Raad meerdere invalshoeken kan inbrengen.
 - Vanuit de individuele expertise van de RvT leden kan dit betekenen dat leden van de RvT op sommige dossiers tussentijds contact hebben met leden van de CvB en de Stichting, rekening houdend met de rol als toezichthouder en de collectieve verantwoordelijkheid van de raad. Dit wordt mede bepaald door de actualiteit van de thema's die qua kennis en expertise over de verschillende RvT leden zijn verspreid.
 - Vanuit het collectief van de RvT wordt dit ingevuld vanuit de bestuurlijke ervaring die alle leden meebrengen in hun rol.
 - De voorzitter van de RvT heeft periodiek overleg met de voorzitter van de CvB. Daarnaast kan de RvT ook ongevraagd advies geven. Dit laatste altijd met oog voor de onderlinge rolverdeling.

¹

Code goed toezicht VTOI/NVTK
Code goed bestuur 3.2 WVO
Code Goed bestuur in het voortgezet onderwijs

- Werkgever
 - De RvT zorgt ervoor dat de CvB goed en evenwichtig is samengesteld en geschikt is en blijft voor het besturen van de organisatie. Dit betekent dat de CvB wordt gefaciliteerd om de functie goed te kunnen vervullen, en bijvoorbeeld in staat wordt gesteld om competenties uit te breiden en te ontwikkelen. Daarnaast is het belangrijk dat de RvT erop toeziet dat er duidelijkheid is over de verantwoordelijkheidsverdeling tussen de CvB-leden onderling (onverminderd de collectieve verantwoordelijkheid) en tussen de RvT en de CvB.
 - De RvT zorgt in haar werkgeversrol ook voor een passende beloning voor de leden van de CvB (rekening houdend met de afspraken die worden gemaakt over de beoordeling en de jaargesprekken), inclusief het beleid voor de vergoeding van onkosten en het aannemen van uitnodigingen en geschenken. Met name vanuit de remuneratiecommissie wordt dit vorm gegeven en voorbereid voor besluitvorming in de RvT. Bij aanstelling van nieuwe bestuurders zorgt de RvT voor een goede match met de organisatie en de strategie.

Deskundigheid

We zien het werk als toezichthouder als een professie waarbij de kwaliteit van toezicht mede bepaald wordt door de wijze van invulling van de onderlinge samenwerking in de RvT en van de afstemming met de CvB. Met inzet van onze expertise, diversiteit en competenties zorgen we voor kwalitatief goed toezicht. Hierbij stemmen we onze beschikbaarheid af op wat er vanuit toezichtperspectief en de fase van de organisatie nodig is. Permanente ontwikkeling van onze deskundigheid als toezichthouder vinden we belangrijk. In ons gedrag is dat zichtbaar door onze onderlinge samenwerking en de samenwerking met de CvB. We beoordelen onze kennis en vaardigheden (als team) en vullen deze aan wanneer we lacunes aantreffen. We zorgen dat we als RvT, rekening houdend met de karakteristieken van het Martin Buber, voor een evenwichtige spreiding van kennis en ervaring binnen de Raad van Toezicht en hebben daarvoor ook een rooster van aftreden opgesteld. We inventariseren jaarlijks de professionaliseringsbehoefte, leggen dit vast in een opleidingsplan en we geven invulling aan de uitvoering hiervan, stimuleren dat ieder (nieuw) lid /voorzitter voldoende toegerust is voor de specifieke taken, rollen en verantwoordelijkheden, indien nodig door aanvullende opleidingen te volgen.

Zelfevaluatie

Elk jaar staan we bewust stil bij ons onderling functioneren en onze samenwerking met de CvB en andere stakeholders (zoals de Gemeente Kerkrade). We evalueren periodiek het functioneren van de RvT als collectief, zijn individuele leden en de werking van de afzonderlijke commissies. Eén keer in de vier jaar wordt deze zelfevaluatie onder leiding van een onafhankelijke externe begeleider uitgevoerd. De uitkomsten worden ook besproken met het bestuur en medezeggenschap en er zal actief aan de eventuele ontwikkelpunten gewerkt worden.

De evaluaties doen we afwisselend (het ene jaar onder begeleiding van een externe deskundige en het ander jaar onder leiding van de voorzitter van de RvT). We hechten er waarde aan om in deze bijeenkomsten ook onze waarnemingen met betrekking tot de organisatie en het functioneren van de CvB met elkaar te delen. De commissie- en portefeuillevverdeling wordt betrokken bij de 1^{ste}jaars evaluatie.

Uit onze visie volgt dat we:

- *In onze communicatie benaderen we de ander met respect.*
- *We zijn in ons handelen open en oprecht en verwachten dit ook van de ander.*
- *Openheid over en inzicht geven in de afwegingen die ten grondslag liggen aan een mening of een besluit, is voor ons vanzelfsprekend. In ons gedrag is dat zichtbaar.*
- *We stellen elkaar vragen en zoeken de verdieping. Een vraag is een gelegenheid tot verduidelijking en daarmee een verrijking van het gesprek.*
- *We luisteren, tonen aandacht voor de mening van de ander, we waarderen de inbreng van eenieder.*
- *We onderkennen het belang van diversiteit, hebben andere deskundigheden en vertrouwen elkaar in onze expertises.*
- *We zijn bereid om - als het nodig is - het meta gesprek te voeren (het gesprek over het gesprek).*
- *In ons functioneren hanteren we algemene, professionele, sociale en ethische normen en waarden ook als de druk op ons toeneemt. Hierdoor weten anderen wat ze van ons kunnen verwachten, en creëren we een aangenaam werksfeer waarbinnen het goede gesprek met elkaar kan worden gevoerd.*
- *We staan ten dienste van de maatschappelijke doelstelling en continuïteit van Stichting Skool.*
- *We gaan zorgvuldig en discreet om met gevoelige informatie.*
- *Fouten en missers geven we toe, nemen we verantwoordelijkheid voor en maken we bespreekbaar.*
- *We voorkomen (de schijn van) belangentegenstellingen en heffen deze tijdig op.*
- *Dilemma's worden geagendeerd en besproken om gezamenlijk moreel kompas te toetsen.*