



Toezichtvisie raad van toezicht CVO Groep

Datum: 12 december 2024 (herijkte versie)

1 - Inleiding

Voor u ligt de toezichtvisie van de Raad van Toezicht van CVO Groep. Deze is richtinggevend voor de wijze waarop wij als raad toezicht willen houden en is opgesteld door de voltallige raad samen met het college van bestuur.

2 - Maatschappelijke opgave / de bedoeling

De toetssteen van de Raad van Toezicht wordt gevormd door de maatschappelijke opgave of 'de bedoeling' waar de organisatie CVO Groep invulling aan geeft. Dit wil zeggen dat we ons steeds de vraag stellen in hoeverre voorgenomen (strategische) plannen bijdragen aan de maatschappelijke opgave. Deze opgave hebben wij als volgt geformuleerd:

Maatschappelijke opgave / bedoeling van de CVO Groep

Ons doel is het beste onderwijs voor elke leerling in de regio Zuidoost-Utrecht. Dat betekent: onderwijs dat zich richt op de ontwikkeling op cognitief, sociaal en persoonlijk gebied en waarin je als leerling gezien wordt. Samengevat: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Onze open christelijke grondslag voedt onze waarden: respect, betrokken, verbonden.

Dit doen we door een setting te creëren waarin:

- **Kwalitatief goed onderwijs en een veilige leeromgeving geboden wordt,**
- **Evenals een inclusieve community om in te groeien,**
- **Zodat ieder kind zijn talenten, identiteit en persoonlijkheid maximaal kan ontwikkelen.**

Bij die 'bedoeling' baseren we ons op informatie die we verkrijgen over en van in- en externe stakeholders. De belangrijkste zijn voor ons: de huidige, toekomstige en oud-leerlingen, ouders, medewerkers (inclusief rectoren/directeuren en Centraal bureau), gemeenten, aanleverende en opvolgende scholen in de omgeving, werkgevers en zorginstellingen.

Wij monitoren de wijze waarop het college van bestuur goed aangesloten is op dit netwerk en zelf leveren we ook onze inbreng – vanuit ons eigen netwerk en door ontmoetingen met stakeholders en andere externen – om goed voeling te houden met de ontwikkelingen die er zijn ten aanzien van die 'bedoeling'.

De wijze waarop wij de ontmoeting met in- en externe stakeholders gestalte geven, doen we in overleg met het college van bestuur. We zijn ons goed bewust van onze rol ten opzichte van de positie die het college van bestuur heeft. Wij staan open voor signalen uit de omgeving en reageren weloverwogen op informatie of signalen die wij als raad ontvangen, waarbij we de maatschappelijke opgave van de organisatie en het organisatiebelang, en onze rol in relatie tot de rollen van anderen, zorgvuldig voor ogen houden.



3 - Toegevoegde waarde RvT

Wij zien toe op het functioneren van de organisatie. Op een wijze waarmee we voldoen aan de wettelijke (governance) kaders en actuele inzichten ten aanzien van 'goed toezicht'.

We zien toe op het functioneren van het CvB in volle breedte op de harde en de zachte kant. We doen dat door kritische vragen te stellen, ons te laten informeren (niet alleen door CvB, maar juist ook door anderen intern en extern en onze kennis en netwerken in te brengen). We laten ons door interne stakeholders informeren tijdens de **schoolbezoeken** (twee scholen per jaar waarbij we buiten afwezigheid van CvB, een ontmoeting hebben met directeur/rector, docenten, leerlingen en leidinggevenden aan de hand van een vooraf afgestemde agenda), de bijeenkomsten met de **GMR** (2 per jaar), bijeenkomst met het **GMT** (1 per jaar) en in **informatieessies** die we voorafgaand aan elke RvT-vergadering inplannen waarbij de rector/directeur, staf lid of een externe ons bijpraat. Onze RvT-vergaderingen vinden in beginsel plaats op de locatie van een van onze scholen.

We streven naar een RvT met mensen met hele verschillende achtergronden, zodat we samen de kennis van buiten naar binnen brengen en daarmee in staat zijn om onafhankelijk de juiste vraag te stellen, het 'on gezegde' op te pikken en bespreekbaar te maken, en de relevante belangen en gezichtspunten te zien.

We kijken naar het nu en naar de toekomst.

We zijn actief. Als er relevante onderwerpen niet op de agenda staan, dan zetten we ze er zelf op of halen we ze naar voren. We gaan actief na of de afspraken die we maken ook opgevolgd worden en wat het resultaat daarvan is. Zo kunnen we beoordelen of besluiten van het CvB uitgevoerd zijn én of het door het CvB beoogde effect is bereikt. Dat betekent dat besluiten niet alleen recht- en doelmatig dienen te zijn, maar ook zorgvuldig genomen en passend zijn bij de strategische doelen van CVO Groep en haar maatschappelijke opgave. Dit vertaalt zich onder andere in:

- Inzage in voorbereiding (alle belangen zijn in kaart en tegen elkaar zijn afgewogen, gevolgen, alternatieven, voor- nadelen, kansen en risico's afgewogen);
- de juiste formele procedures zijn doorlopen (onder andere medezeggenschap tijdig en adequaat betrokken);
- er is voldoende verbinding (draagvlak en communicatie).

Wat het beste besluit is, is uiteindelijk aan het CvB. We klankborden en brengen onze expertise en netwerken in zodat het CvB tot het beste besluit kan komen.

4 - Uitgangspunten van de Raad van Toezicht

Als Raad van Toezicht gaan we uit van het 'stewardship-paradigma', waarin vertrouwen in het CvB centraal staat. Ook als er sprake is van onverwachte gebeurtenissen of crisis, blijven wij handelen vanuit dit leidende principe. Dit betekent dat wij dichterbij komen als dat nodig is, zonder dat de nadruk komt



te liggen op controle- of beheersmaatregelen die bedoeld zijn om het comfort van ons, de RvT, te verhogen.

5 - Ambitie van de Raad van Toezicht

De vorm van toezicht waar wij invulling aan willen geven, bestaat uit een combinatie van 'waarde- en resultaatgericht toezicht', waarin zowel de maatschappelijke opgave als de doelen zijn weergegeven in de Bestuursagenda.

- Bij resultaatgericht toezicht (fase 3) staan de volgende vragen centraal: Waar gaat de CVO Groep voor? Hoe vertaalt zich dat in voorgenomen resultaten voor de komende periode? Welke informatie is nodig om die resultaten te monitoren?
- Bij waardengericht toezicht (fase 4) gaat het om de invulling van de maatschappelijke opgave van de organisatie en (dus) om het realiseren van maatschappelijke toegevoegde waarde.

Dit vraagt van ons dat er blijvende aandacht is voor het volgende:

- Het geformaliseerde toezicht (implementeren van nieuwe uitgangspunten in wet- en regelgeving en governancecode) is onze basis (fase 2 geformaliseerd toezicht, zie bijlage 1 voor de verschillende fases);
- Het toetsingskader wordt samen met het CvB geformuleerd en de gekozen doelen zijn uitgangspunt voor de jaaragenda van de raad (fase 3 resultaatgericht toezicht);
- De 'maatschappelijk opgave/bedoeling' zetten we centraal bij de bespreking van (beleids-) keuzes (fase 4 waardengericht toezicht).

De RvT sluit hiermee aan bij de besturingsfilosofie van het CvB, waar zowel de bijdrage aan 'de maatschappelijke opgave/bedoeling' als resultaatafspraken worden getoetst. Zaken die niet vanuit de Bestuursagenda kunnen worden voorzien, worden uiteraard ook besproken, uitgaande van het principe 'geen verrassingen'.

6 - Waarden

De kernwaarden van CVO Groep (respect, betrokken en verbonden) ondersteunen we van harte. Als toezichthouder geven we aan al onze rollen, in lijn met deze kernwaarden, richting geven aan ons gedrag vanuit vier basisprincipes, te weten: :

Open	Open houding en blik Inclusief: er zijn van iedereen en voor iedereen Transparant en benaderbaar Reflectief en zelfkritisch
Verbonden	Met het CvB én met alle stakeholders De relatie staat centraal We vormen onderling een team We zijn bereikbaar wanneer nodig

Verantwoordelijk	Inzet van expertise Aanspreekbaar op ons handelen Betrouwbaar en integer Zorgvuldig in de procesgang
Plezier	Aandacht voor de onderlinge relatie Relativeringsvermogen Humor, zaken niet onnodig zwaar maken, geen paniekvoetbal

7 - Werkgeversrol

We gaan over een effectief, goed werkend, en bij de organisatie op dat moment passend, College van Bestuur. Naast aanstelling, beoordeling en ontwikkeling van het CvB hoort daar ook aandacht voor vitaliteit, ambitie en opvolging bij.

Ook houden we zicht op de leiderschapsstijl van het CvB die nodig is en hoe het CvB de rectoren/directeuren en de staf tot een goed team smeedt waarin ruimte is voor de ontwikkeling van hun talenten. Hiertoe agenderen we jaarlijks het thema HR en Management Development.

8 - Inrichting van de RvT en ondersteuning

We werken met commissies die voorwerk verrichten voor de RvT-vergadering. Alle leden van de raad hebben dezelfde informatie en de commissie brengt schriftelijk verslag uit van het gedane voorwerk. Eventuele besluiten worden daarna in de voltallige vergadering genomen. Daarnaast kan de commissie ook klankbord-onderwerpen agenderen voor de RvT-vergadering. De leden van de raad vertrouwen op het voorwerk van de commissie, zonder daarbij voorbij te gaan aan de integrale verantwoordelijkheid die ieder lid van de raad heeft.

De raad laat zich ondersteunen door de bestuurssecretaris bij de besluitvormingsprocessen. De bestuurssecretaris draagt zorg voor een goede voorbereiding van de agenda en de stukken, notuleert, organiseert zaken voor de RvT, bewaakt de governance en de procesgang, en treedt op als vraagbaak en geheugen.

9 - Lerend klimaat

We evalueren regelmatig de vergadering aan het einde van de bijeenkomst op basis van de waarden en onze basisprincipes. De voorzitter houdt jaarlijks individuele reflectiegesprekken met alle leden, waarin de voorzitter zelf ook feedback ophaalt bij de leden.

Ook agenderen we jaarlijks het onderwerp permanente educatie, waarbij we op basis van *feed-forward* de keuze bepalen voor individuele programma's. Daarnaast kunnen we ook besluiten tot een gezamenlijk programma.

10 - Verantwoording afleggen

We leggen verantwoording af over onze rol als Raad van Toezicht en over de wijze waarop we deze hebben vervuld. Dat doen we in het jaarverslag, in een bijdrage voor de leerlingen en ook in onze



contacten met stakeholders. Zo willen we als raad niet alleen zichtbaar, maar ook aanspreekbaar zijn op onze bijdrage aan de CVO Groep.

We leveren daarvoor een bijdrage aan het formele jaarverslag van de scholengroep.

11 - Bijlage 1: ruggengraat van de rvt en fasen van toezicht



Fasen →	Ontluikend	Geformaliseerd	Resultaatgericht	waardengericht
Dimensies ↓				
Kern-oriëntatie toezicht	Waartoe bevoegd?	Wat moeten we?	Waar gaan we voor?	Waar staan we voor?
Governancecode	Niet of onvoldoende bekend	Bekend, naleven als het uitkomt	Bekend en elkaar erop aanspreken	Verinnerlijkt
Adagium	RvT op afstand	RvT niet op stoel van de bestuurder	RvT is rolbewust	RvT is sparringpartner
Focus van toezicht	Financiën	Financiën	Financiën en primair proces	Langetermijn waardecreatie
Oriëntatie	Intern, bestuur	Intern, bestuur en medezeggenschap	Bestuur, organisatie, medezeggenschap	In- en extern vrij bewegend
Controls	Diffuus	Formeel, hard	Vooraf hard, aarzelend zacht	Hard én zacht geïntegreerd
Verantwoording over governance	-	Formeel reactief (het moet)	Responsief adaptief (het is gevraagd)	Proactief (nodig en nuttig)