

TOEZICHTVISIE en -KADER en TOETSINGSKADER RAAD VAN TOEZICHT REMBRANDT COLLEGE

1. Inleiding

De missie van de openbare scholengemeenschap het Rembrandt College is erop gericht eigentijds onderwijs te bieden waarbij er ruimte is voor alle leerlingen om zich zo goed mogelijk persoonlijk te ontwikkelen en te ontdekken wat bij hem of haar past. Het Rembrandt College wil kansen bieden in een kleinschalige, veilige en sfeervolle setting. In het profiel van de school is het brede aanbod op het gebied van cultuur, tweetalig onderwijs, technologie, sport en ondernemen zichtbaar.

Belangrijkste doel van de raad van toezicht (verder RvT) is het houden van integraal toezicht op het bestuur en de organisatie, met het oog op het realiseren van de maatschappelijke opdracht van het Rembrandt College.

In dit document zijn de toezichtvisie, het toezichtkader en toetsingskader van de RvT vastgelegd. De toezicht*visie* beschrijft hoe de RvT kijkt naar goed bestuur en goed toezicht. Het **toezichtkader** beschrijft de rollen, verantwoordelijkheden en werkwijze van de RvT en de samenwerking met de rector-bestuurder op basis van de wet- en regelgeving. Het **toetsingskader** maakt expliciet waarop en hoe de RvT toezicht houdt.

1.1 Maatschappelijke opdracht

De maatschappelijke opdracht van het Rembrandt College in Veenendaal is het verzorgen van openbaar, toegankelijk, kwalitatief hoogwaardig, betekenisvol voortgezet onderwijs te bieden dat zowel recht doet aan de individuele ontwikkelingsbehoeften van leerlingen als aan de behoeften van de samenleving.

De onafhankelijke RvT ziet erop toe dat het bestuur deze maatschappelijke opdracht duurzaam, transparant en verantwoord realiseert en bewaakt daarbij de continuïteit, legitimiteit en toekomstbestendigheid van de school.

1.2 Uitgangspositie

De RvT houdt toezicht op de continuïteit, rechtmatigheid, doelmatigheid, effectiviteit en integriteit van het Rembrandt College; dit met het oog op de maatschappelijke opdracht van de organisatie. De RvT laat zich daarbij leiden door het breed gedragen profiel van de school (zie het Schoolplan 2025-2029).

2. Toezichtvisie

De RvT hanteert een toezichtvisie die is gebaseerd op vertrouwen, dialoog en professionele tegenspraak, zoals verwoord in de Code Goed Toezicht van de VTOI-NVTK. De RvT vertrouwt op de deskundigheid en integriteit van de rector-bestuurder en stimuleert deze om het beste uit de organisatie en haar medewerkers te halen.

De RvT houdt toezicht op hoofdlijnen en toetst of het bestuur in control is. Waar nodig verdiept de RvT het toezicht op specifieke thema's, risico's of signalen.

De RvT zorgt ervoor dat de RvT divers is samengesteld op basis van een opgesteld profiel voor de totale RvT, zodat de RvT zijn taak kan vervullen vanuit een divers palet van persoonlijkheden, achtergronden, maatschappelijke posities, kennis en ervaring.

3. Toezichtkader

3.1 Normatief kader

Bij de uitvoering en invulling van het toezicht baseert de RvT zich op:

- De relevante wet- en regelgeving, waaronder de Wet op het Voortgezet Onderwijs, de Wet medezeggenschap op scholen, de Wet bestuur en toezicht en de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector;
- het Onderzoekskader Inspectie van het Onderwijs – toezicht op besturen;
- De Code goed bestuur PO en VO;
- De Code Goed Toezicht van de VTOI-NVTK;
- De eigen statuten en interne reglementen van het Rembrandt College;
- De missie, visie en waarden van het Rembrandt College;
- Het actuele schoolplan 2025-2029 van het Rembrandt College.

3.2 Principes van toezicht

Naast de rol en wettelijk bepaalde uitgangspunten van toezicht is het toezicht waarden gedreven. In het toezicht werken we vanuit de volgende 7 principes:

a. Rolvast

Wij zijn een rolvaste RvT die in al haar gedrag de rollenscheiding tussen bestuur en toezicht respecteert en vormgeeft. We staan en blijven daarbij 'op afstand' van het bestuurlijke proces, houden toezicht, klankborden met de bestuurder en staan voor goed werkgeverschap.

b. Betrokken

Wij zijn een betrokken RvT die zijn betrokkenheid vormgeeft door onder meer:

- Een inspirerende en motiverende wijze van overleg met onze rector-bestuurder;
- Minimaal tweemaal per jaar een overleg met de medezeggenschap;
- Gepaste aanwezigheid bij belangrijke momenten voor de organisatie (Open Dagen; overleggen met externe partners (gemeentebestuur Veenendaal; RvT's van andere scholen, etc.).

c. Inspireren

We zijn een RvT die de rector-bestuurder niet alleen wil controleren, maar ook wil inspireren, complimenteren, uitdagen, prikkelen, motiveren en stimuleren.

d. Samenwerken

Onze samenwerking kenmerkt zich door afspreken en aanspreken, veiligheid en integriteit, het aangaan van de dialoog met argumenten en gevoel. Ons doel is consensus bereiken voor goede besluiten ten dienste van de leerlingen, de school en de medewerkers. We realiseren ons dat genomen besluiten door alle leden van de RvT met overtuiging uitgedragen zullen worden.

e. Rekenschap

Het is onze rol als RvT rekenschap en verantwoording te vragen aan de rector-bestuurder, niet alleen of in overeenstemming met de wet- en regelgeving is gehandeld (compliance), maar ook in overeenstemming met de afspraken zoals de RvT die in overleg met de bestuurder heeft vastgelegd. Het gaat daarbij steeds om het bestuurlijk handelen in overeenstemming met grondslag en doel en om de continuïteit en toekomstbestendigheid van de organisatie. De RvT toetst steeds of inzet van tijd en middelen naast rechtmatig ook zo doelmatig mogelijk worden ingezet op basis van het goedgekeurde beleid.

f. Ontwikkeling

Wij blijven ons als RvT ontwikkelen in onze rol door regelmatige individuele en teamscholing, het bijhouden van literatuur, een regelmatige evaluatie van ons eigen functioneren, functionerings- en beoordelingsgesprekken met alle leden inclusief de voorzitter.

3.3 Toezichtstijl

De toezichtstijl van de raad van toezicht is gebaseerd op “toezicht en vertrouwen” en het “goede gesprek”. Vertrouwen en het goede gesprek richten de aandacht namelijk op de “echte” werkelijkheid in plaats van op kengetallen, rapportages, etc. In vertrouwen kan de organisatie zich volledig richten op het uitvoeren van haar maatschappelijke opdracht met de toezichthouder als “critical friend”.

a. Balans tussen ‘Trust me’ en ‘Prove me’

Toezicht houden door een RvT vereist een hoge mate van vertrouwen in de rector-bestuurder. Dat vertrouwen moet worden bewaakt en getoetst en regelmatig herbevestigd. Daarbij gaat het om de subtiële balans tussen ‘Trust me’ en ‘Prove me’.

Het vertrouwen moet er niet alleen zijn tussen RvT en rector-bestuurder, maar ook binnen de RvT zelf. Beiden zijn normrepresentant van de kernwaarden van het Rembrandt College en dat vraagt integer en transparant gedrag. In het toezicht is aandacht voor “boardroom dynamics” in de onderlinge relaties, communicatie en interacties binnen de RvT en in de relatie tussen de RvT en de rector-bestuurder.

b. Evenwicht in vertrouwen en controle

RvT en rector-bestuurder willen als partners in hun onderscheiden verantwoordelijkheden zoeken naar het juiste evenwicht tussen vertrouwen geven en controle uitoefenen. De rector-bestuurder is verantwoordelijk voor de uitvoering van het strategisch beleid en de maatschappelijke opdracht. De rector-bestuurder verantwoordt en de RvT (vanuit de verschillende rollen) houdt hier toezicht op. Dit vraagt om reflectie en alertheid om te signaleren of de ander ook dat doet wat je hebt afgesproken en verwacht. Vertrouwen en controle versterken elkaar. Basis hierin is dat het bestuur “in control” is. Ervaart de RvT dit zo, dan is het toezicht adviserend, gericht op volgen of begeleiden en klankborden. Wordt dit anders ervaren dan kan de controle van de RvT toenemen om op deze wijze adequaat met risico's om te gaan.

Om dit te bevorderen worden er op een aantal domeinen van toezicht heldere uitspraken gemaakt en prestatie-indicatoren overeengekomen met de rector-bestuurder.

c. Ruimte geven

Als RvT geloven we in het, samen met de rector-bestuurder, vaststellen van de ruimte en het benoemen van de kaders. We blijven in onze rol en blijven steeds in gesprek. We gaan uit van erkende ongelijkheid, respect voor elkaar en de meerwaarde van verschillen. We stellen de juiste vragen, horen wat er (niet) gezegd wordt en leren van elkaar. Onze adviezen zijn adviezen en geen verkapte opdrachten. In onze gesprekken bouwen we steeds op naar het goedkeuringsmoment. De RvT en de rector-bestuurder waken voor verrassingen en escalatie.

d. Adaptief

De RvT kan zo nodig haar toezichtregime tijdig aanpassen aan nieuwe omstandigheden en omschakelen naar een steviger en strakker toezicht. De raad verliest hierbij niet haar wettelijke grondslag en mogelijkheden uit het oog. Het behoeft daarbij niet meteen te gaan om signalen van concreet dreigend onheil. Het is van belang dat tekenen van mogelijke afwijkingen of veranderingen zo snel mogelijk kunnen worden omgezet in verder en dieper doorvragen en dat de rector-bestuurder kan worden uitgenodigd tot nadere informatie en nader overleg.

3.4 Rollen RvT

De RvT van het Rembrandt College een aantal rollen:

1. Houdt integraal toezicht op bestuur en organisatie;
2. Ziet toe op realisatie van strategie en maatschappelijke waarde;
3. Is werkgever van de rector-bestuurder;
4. Geeft advies, gevraagd of ongevraagd, aan de bestuurder en is daarmee klankbord of sparringpartner van de bestuurder;

5. Neemt een aantal formele besluiten zoals goedkeuring van het strategisch beleidsplan, begroting en jaarrekening, het benoemen van de accountant en andere besluiten die bij of krachtens de statuten of wet- en regelgeving betrokkenheid van de RvT vragen;
6. Ziet toe op risicomanagement, interne beheersing en integriteit;
7. De RvT stelt zich op als interne en externe ambassadeur wanneer alles goed gaat maar ook in moeilijke situaties.

Uitgangspunt is dat de rector-bestuurder als bevoegd gezag bestuurt en daarover intern verantwoording aflegt aan de RvT en extern aan instanties die daartoe wettelijk of maatschappelijk gelegitimeerd zijn. In het kader van de eigen maatschappelijke verantwoording expliciteert de RvT hierbij haar visie op toezicht mede door middel van dit toezichtkader.

4. Toetsingskader

In het toezichtkader in paragraaf 4.3 is weergegeven waarop toezicht wordt gehouden. We sluiten daarbij aan op het schoolplan (eerst 2021-2025 en nu 2025-2029). In het schoolplan staat per onderwerp aangegeven waar het Rembrandt College naartoe werkt in 2029 en hoe de school daar gaat komen. Dat plan en het ervan afgeleide jaarplan vormen de basis voor het gesprek dat de RvT met de rector-bestuurder voert over het waarmaken van de ambities.

4.1 Informatievoorziening op maat

Essentieel element in de relatie tussen de RvT en de rector-bestuurder is overeenstemming over de informatieverstrekking. Naast het recht van de RvT om alle gewenste informatie te ontvangen, zijn er afspraken over de periodieke standaard verstrekking van basale informatie over de organisatie. De rector-bestuurder voorkomt in de informatievoorziening richting de RvT ongewenste verrassingen en informeert adequaat en tijdig over ontwikkelingen relevant voor de raad van toezicht om te weten.

De RvT vormt zich een beeld van de gewenste “standaard” informatie en evalueert dat beeld regelmatig op nut, noodzaak en doelmatigheid. De RvT kijkt bij het bepalen van de standaard informatie zelfkritisch naar nut en noodzaak van de gevraagde informatie en neemt daarbij in de beschouwing mee:

- Relevantie en doeltreffendheid: is de informatie nodig om tot een verantwoord oordeel te kunnen komen voor het toezicht op de organisatie?
- Beschikbaarheid: wegen de moeite en de kosten van het verzamelen van de gevraagde informatie op tegen het nut ervan?
- Betrouwbaarheid: is de gevraagde informatie objectief en betrouwbaar te genereren?
- Tijdigheid: kan de informatie op tijd worden geleverd voor het doel dat ermee moet worden bereikt?
- Doelmatigheid: de toezichthouder zal in zeker opzicht terughoudend zijn met het stellen van over incidenten omdat de beantwoording van die vragen soms erg veel tijd vergt van de

rector-bestuurder zonder dat duidelijk is of dit nodig is. Met doelmatigheid wordt hier bedoeld een zekere mate van efficiëntie.

4.2 Informatiebronnen

De RvT baseert zich bij de uitoefening van zijn taken op de volgende informatiebronnen:

- Het schoolplan en de daarvan afgeleide jaarplannen;
- De door de rector-bestuurder aangeleverde informatie en rapportages:
 - Begrotingen;
 - Rapportages met analyses van -in ieder geval-
 - de leeropbrengsten en de onderwijskwaliteit;
 - de marktpositie en de doelmatigheid van het PR-beleid;
 - het HRM-beleid
 - Jaarverslag met een analyse van de doelmatigheid van het gevoerde beleid en de ingezette middelen;
- Informatie en rapportages van externe partijen zoals de accountant, inspectie;
- Jaarlijks overleg met het managementteam met aandacht voor de dilemma's;
- Overleg (twee keer per jaar) met de Medezeggenschapraad;
- Informatie uit incidenten en klachtenregistraties;
- Enquêtes;
- Externe oriëntatie, o.a. door algemene informatie over ontwikkelingen met betrekking tot de maatschappelijke opdracht en positie van het Rembrandt College en vergelijkbare organisaties en op de mogelijkheden van samenwerking.

Indien de raad van toezicht dit nodig oordeelt kan het ook op eigen initiatief onderzoek laten doen binnen de organisatie; in dat geval wordt de rector-bestuurder hier vooraf van op de hoogte gesteld.

4.3 Toetsingskader

Doelen/resultaatafspraken voor 2025-2026

Criterium 1: De kwaliteit van het onderwijsleerproces

De rector-bestuurder draagt er zorg voor een heldere en aansprekende visie op openbaar onderwijs in Veenendaal en vertaald deze naar kwaliteitscriteria voor het onderwijsleerproces. De rector-bestuurder draagt er zorg voor dat deze kwaliteitscriteria in de school op een betekenisvolle wijze gehanteerd worden (PDCA-cyclus is herkenbaar).

Indicatoren:

1. Het méérjaren strategisch beleid is vertaald naar concrete doelen en acties die leiden tot versterking van de kwaliteit van het onderwijs en profilering van de school. De rector-bestuurder geeft sturing en richting aan het uitvoeren en monitoren van de voortgang van deze doelen en acties. De rector-bestuurder evalueert de opbrengsten en stuurt bij waar dat nodig is.
2. Voor april 2026 wordt gekomen tot een duurzame samenwerkingsvorm met een andere school of andere scholen.
3. De school heeft een herkenbare visie op en aansprekende ambities voor het openbaar onderwijs in Veenendaal en heeft deze vertaald naar kwaliteitscriteria voor het onderwijsleerproces.
4. Leerlingen voelen zich veilig en verbonden met elkaar en met de school.
5. De school werkt planmatig aan het bereiken van de ambities.

Hierbij is het ambitieniveau van de school dat:

- o Uit enquêtes een bovengemiddeld hoge tevredenheid blijkt bij leerlingen en ouders over het onderwijs op het Rembrandt College;
 - o De doorstroomgegevens op alle afdelingen tot tevredenheid stemmen. Het onderbouw- en bovenbouwrendement op alle afdelingen boven het landelijk cijfer liggen.
 - o De examenresultaten op of boven het landelijk cijfer liggen.
6. De aanbevelingen (herstelopdrachten) van de inspectie worden adequaat en tot tevredenheid van de inspectie opgepakt.

Criterion 2: Leerlinginstroom

De rector-bestuurder draagt er zorg voor dat de school in de omgeving een aantrekkelijk profiel heeft:

1. Onderhouden en waar nodig bijstellen imago van de school
2. Onderhouden en waar nodig netwerk in Veenendaal en omgeving
3. Samenwerking met relevante maatschappelijke partners in Veenendaal
4. Opstellen en implementeren van een meerjaren koers voor PR en werving
5. Verdere toename van het percentage leerlingen op de leerlingenmarkt dat voor het Rembrandt College kiest zodat er jaarlijks een stabiele instroom in de brugklas van minimaal 200 gerealiseerd wordt, evenwichtig verdeeld over mavo, havo en vwo en een levensvatbare leerroute tweetalig onderwijs (minimaal 2 klassen per leerjaar).

Criterion 3: Een inspirerende, gezonde en veilige werkomgeving

De rector-bestuurder zorgt ervoor dat het Rembrandt College een aantrekkelijke werkgever is met een aantrekkelijk strategisch HRM-beleid. Zo is er een professionele cultuur en wordt de professionaliteit en competenties van het personeel door middel van regelmatige feedback over hun onderwijsprestaties en deelname aan professionele ontwikkelingsactiviteiten voldoende geborgd.

Daarnaast is er aandacht voor de arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden en tertiaire arbeidsvoorwaarden.

Indicatoren:

1. De school heeft een uitgewerkte visie op personeelsbeleid en deze vertaald in kwaliteitscriteria en bijpassende instrumenten
2. De school is een aantrekkelijke werkgever en is in staat personeel te werven en te behouden
3. De arbeidsmarktekrapte is op het Rembrandt College een veel minder groot probleem dan landelijk. Minder niet gegeven lessen, minder lessen door on- en onderbevoegde docenten.
4. Het ziekteverzuim ligt onder het landelijk percentage in het VO.

Criterium 4: Een structureel gezonde financiële positie

De rector-bestuurder draagt zorg voor een structureel gezonde financiële positie van het Rembrandt College.

Doelen:

1. Er is een realistische sluitende begroting in lijn met het (meerjaren) strategisch beleid en onderhoudsplan. Indien daar aanleiding voor is wordt de begroting aangevuld met een impactanalyse (scenario's) o.b.v. aanwezige risico's (leerlingaantallen, klimaatbeheersing, gebouwovername) en kansen (samenwerkingsverbanden).
2. De rector-bestuurder levert deugdelijke, inzichtelijke financiële managementrapportages aan de Raad van Toezicht, geeft er blijk van op de hoogte te zijn van de financiële situatie van het Rembrandt College, van eventuele risico's in de bedrijfsvoering en de mogelijke impact daarvan op de financiële positie van het Rembrandt College en van voor die financiële positie relevante ontwikkelingen.
3. De aanbevelingen uit het accountantsrapport zijn tot tevredenheid van de accountant opgevolgd.

Indicatoren: de financiële kengetallen m.b.t. liquiditeit, solvabiliteit, rentabiliteit en weerstandsvermogen liggen binnen de bandbreedte die door OCW en Inspectie worden gehanteerd.

Jaaragenda Raad van Toezicht

Doel:

De Raad van Toezicht (RvT) ziet toe op de realisatie van de missie, de kwaliteit van het onderwijs en de continuïteit van het Rembrandt College. De jaaragenda is gebaseerd op het toezichtkader en toetsingskader en volgt de Code Goed Onderwijsbestuur (VTOI).

Toezichtsdomeinen

Onderwijs & onderwijskwaliteit

Strategie, missie & identiteit

Bestuur & governance

Financiën & doelmatigheid

Personeel & organisatiecultuur

Huisvesting, veiligheid & continuïteit

Stakeholders & maatschappelijke opdracht

Jaarcyclus toezicht

Januari/februari Op koers?

Zelfevaluatie Raad van Toezicht
Code Goed Onderwijsbestuur
Schoolplan en strategische koers
Passend Onderwijs en leerlingenzorg
Externe samenwerkingen

Maart/April Verantwoording doelmatigheid

Jaarverslag van bestuur en RvT en jaarrekening
Accountantsverslag en risicoanalyse
Evaluatie marktpositie en Pr-beleid
Gesprek met managementteam
Voortgangsgesprek met rector-bestuurder

Mei /Juni – Toekomstbestendigheid

Evaluatie jaarplan rector-bestuurder
Evaluatie en bijstelling strategisch HRM; Lerende organisatie?, aantrekkelijke werkgever?, op basis van parameters
Huisvesting en ICT
Evaluatie functioneren rector-bestuurder

Gesprek met MR
Beoordelingsgesprek met rector-bestuurder

September/oktober – Kwaliteit, kwaliteitszorg en Governance

Evaluatie onderwijsresultaten afgelopen schooljaar
Evaluatie kwaliteitszorgsysteem
Jaaragenda en toezichtkader komend schooljaar: wat zijn de prioriteiten in het toezicht?
Start schooljaar en jaarplan rector-bestuurder
Strategisch Pr-beleidsplan gericht op versterking marktpositie
Overleg met Medezeggenschapsraad

November Doelmatigheid

(Meerjaren)begroting, gekoppeld aan meerjaren strategisch beleidsplan en jaarplan
Doelmatige inzet van middelen
Voortgang externe samenwerkingen
Startgesprek met rector bestuurder in kader werkgeversrol

Werkwijze tijdens RvT-vergaderingen

De RvT onderscheidt per vergadering:

Toezicht (monitoren en volgen)

Toetsing (beoordelen aan de hand van het toetsingskader)

Klankbord (reflectie en dialoog)

Besluitvorming (goedkeuring waar wettelijk vereist)

Evaluatie vergadering (onder meer: Zijn de goede vragen gesteld, heeft de rector-bestuurder ons voldoende als sparring partner kunnen gebruiken, zijn de agendapunten procedureel goed verlopen en afgehecht)

Doorlopend aandacht voor: onderwijskwaliteit, veiligheid, financiële continuïteit, integriteit en signalen van stakeholders.

De RvT kent twee commissies, de remuneratiecommissie en de auditcommissie.

De remuneratiecommissie heeft drie keer per jaar een gesprek met de rector-bestuurder, te weten een startgesprek, een voortgangsgesprek en een eindgesprek. Dat laatste gesprek heeft een beoordelend karakter.

De auditcommissie heeft tien keer per jaar overleg met de rector-bestuurder en controller over de financiële maandrapportages en over begroting en jaarverslag en jaarrekening, met verslaglegging. Belangrijke vraag is daarbij steeds in welke mate de middelen doelmatig worden aangewend.

27 januari 2026