

Profiel van de Raad van Toezicht van de Stichting Protestants Christelijk Basisonderwijs Apeldoorn

De Stichting PCBO Apeldoorn heeft als doel:

'Het doen verzorgen, aan zoveel mogelijk kinderen, van kwalitatief goed christelijk onderwijs, dat bijdraagt aan de vorming van deze kinderen tot zelfstandige jonge mensen die verantwoordelijkheid kunnen en willen dragen in de maatschappij.'

De stichting werkt met ingang van september 2005 met een raad van toezichtmodel, vanuit het gedachtegoed van het Policy Governance Model. De verantwoordelijkheid voor het besturen en het realiseren van de doelen van de stichting is belegd bij het Raad van Bestuur.

Functieprofiel

Een lid van de Raad van Toezicht van de Stichting PCBO Apeldoorn...

- voelt zich geboeid, uitgedaagd en aangesproken door het doel van PCBO;
- is in staat tot beleidsmatig denken op het niveau van strategische doelen;
- bezit een open houding m.b.t. nieuwe denkbeelden en ontwikkelingen;
- ziet kansen en laat anderen daarin delen;
- heeft een relevant maatschappelijk netwerk en is in staat om met kennis en ervaring vanuit dat netwerk een bijdrage te leveren aan het functioneren van de raad;
- is in staat en bereid om op hoofdlijnen toezicht te houden, het werken aan het realiseren van de doelen over te laten aan het Raad van Bestuur en door terugkoppeling naar de code en de beleidsuitspraken die door de Raad van Toezicht zijn geformuleerd met betrekking tot (de grenzen van) de beleidsruimte van het bestuur daar conclusies aan te verbinden;
- denkt en handelt op hbo of wetenschappelijk niveau;
- is in staat en bereid om te functioneren binnen een team en is in staat en bereid om gezamenlijke verantwoordelijkheid te dragen voor een correcte taakinvoering;
- is in staat en bereid om *binnen* de besprekingen van de Raad van Toezicht open te staan voor en om te kunnen gaan met verschillende standpunten, maar naar *buiten* toe alleen het raadsstandpunt te verwoorden en te verdedigen;
- is in staat en bereid om het eigen persoonlijke functioneren als lid van de Raad van Toezicht en het functioneren van het de Raad van Toezicht als geheel te toetsen aan de code en beleidsuitspraken die de raad hiervoor heeft vastgesteld, is bereid om dit in een functioneringsgesprek te verantwoorden en om de consequenties te aanvaarden wanneer deze toetsing leidt tot bezwarende conclusies;
- is integer in zijn of haar handelen, is loyaal aan de belangen van PCBO Apeldoorn en gebruikt de positie als lid van de Raad van Toezicht niet om eigen belangen of belangen van een bepaalde groepering te behartigen of te realiseren.

Functiecondities

Een lid van de Raad van Toezicht van de Stichting PCBO Apeldoorn...

- is bekend en akkoord met de statuten en reglementen van de Stichting PCBO Apeldoorn;
- onderschrijft van harte het doel van de Stichting PCBO, zoals vastgelegd in de statuten en zoals vastgelegd in de doelomschrijvingen in het document 'Goed bestuur en goed toezicht binnen Stichting PCBO Apeldoorn';
- is bekend en akkoord met de code en beleidsuitspraken in het document 'Goed bestuur en goed toezicht Stichting PCBO Apeldoorn'. Dit document definieert de aard van het werk van toezicht en bestuur van de Stichting en dient als onderlegger voor corporate educational governance;
- is in staat en bereid om minimaal vijf keer per jaar vanaf 18.00 u. aan een vergadering van de raad van toezicht deel te nemen en deze grondig voor te bereiden;
- wordt, vanwege bepalingen van de fiscus hieromtrent, aangesteld als een werknemer van PCBO Apeldoorn met een fictief dienstverband. PCBO Apeldoorn draagt de daarbij horende premies af. Een lid van de Raad van Toezicht is niet verzekerd voor de werknemersverzekeringen. PCBO

Apeldoorn heeft de hoogte van de financiële vergoeding bepaald op een bruto bedrag dat per saldo resulteert in een netto vergoeding van € 1500 op jaarbasis.

Competenties:

1. *Denken en toetsen op strategische hoofdlijnen:*

Kan het presteren van het bestuur en het voorgenomen of gerealiseerde beleid van het bestuur analyseren en beoordelen, zowel naar de wijze waarop dit tot stand is gekomen als op resultaat, en dit in relatie tot beleidsplannen, uitgangspunten, geformuleerde prioriteiten en begrotingen, codes voor en grenzen van de handelingsvrijheid van het bestuur; bemoeit zich niet met detailuitwerkingen.

- Is op de hoogte van relevante beleidsplannen, notities en jaarstukken en andere monitoringscriteria;
- Is in staat om deze als globaal kijk- en toetsingskader te hanteren;
- Is in staat tot handelen bij majeure afwijkingen;
- Houdt zich op de hoogte van ontwikkelingen binnen het onderwijs en de maatschappij;
- Houdt de (lange termijn-)doelstellingen in het oog;
- Kan werken met prognoses en kan sturen op kengetallen;
- Toetst voorstellen of beleidsvoornemens vanuit verschillende invalshoeken en komt met een afgewogen oordeel;
- Kan opereren in het krachtenveld van verschillende opvattingen en belangen;
- Kan kritische vragen stellen en kan antwoorden op hun merites beoordelen;
- Laat instemming blijken wanneer het bestuur goede prestaties levert;
- Ziet erop toe dat gemaakte afspraken worden nagekomen.

2. *Adviseren en inspireren:*

Handelt in woord en gebaar ondersteunend en adviserend naar het bestuur en stimuleert tot actie en betrokkenheid; draagt eigener beweging inspirerende ideeën aan en denkt mee in concepten of ingebrachte vraagstukken.

- Ziet en verwoordt kansen, nieuwe concepten of beleidsopties en weet daarmee bij andere leden van de Raad van Toezicht en bij het bestuur de juiste snaar te raken;
- Enthousiasmeert het bestuur voor het bereiken van een resultaat of voor het ontwikkelen van nieuwe ideeën, producten en beleid;
- Kan positief kritisch of inspirerend reageren op door het bestuur of andere leden van de raad ingebrachte concepten en vraagstukken;
- Weet en accepteert dat een advies een advies is en dus niet door het bestuur behoeft te worden gehonoreerd.

3. *Maatschappelijke inbreng:*

Laat blijken goed geïnformeerd te zijn over maatschappelijke, politieke en onderwijskundige ontwikkelingen of andere omgevingsfactoren; brengt vanuit de eigen maatschappelijke context en het eigen netwerk relevante of inspirerende informatie, ideeën en concepten in; weet de mogelijke betekenis hiervan aan te geven voor het handelen en het beleid van de stichting of kan een en ander aanwenden bij het toetsen van het beleid van het bestuur.

- Kan nuttige netwerkrelaties opbouwen en onderhouden;
- Signaleert externe en interne ontwikkelingen die effect hebben op de koers van de stichting en het christelijk onderwijs en brengt deze ter sprake;
- Kan ontwikkelingen beoordelen in relatie tot de visie, missie en strategie van de stichting;
- Benut externe kennisbronnen bij het formuleren van ideeën of het beoordelen van beleid of ontwikkelingen;

- Kan een brug slaan tussen enerzijds maatschappelijke ontwikkelingen en werkelijkheid en anderzijds beleid en producten van de stichting en meningsvorming in de Raad van Toezicht.

4. *Veranderingsbereidheid en leerbaarheid:*

Staat open voor en kan zich aanpassen aan een andere omgeving, nieuwe opinies, veranderende omstandigheden en verhoudingen, eisen en regelgeving, en kan nieuwe informatie opnemen en deze toepassen.

- Wisselt (ongevraagd) kennis en ervaring uit;
- Kan nieuwe kennis of informatie betrekken bij het beoordelend en toetsend handelen en bij het meedenken over (nieuwe) ontwikkelingen en nieuw beleid of het aanpassen van bestaand beleid;
- Toont zich nieuwsgierig/leergierig om de huidige kennis en inzichten te verbreden en/of te verdiepen om daarmee van meer nut te kunnen zijn als lid van de Raad van Toezicht;
- Houdt ontwikkelingen op het snijvlak van onderwijs, maatschappij en politiek bij, om daarmee tot een beter oordeel te kunnen komen of een betere en bredere bijdrage te kunnen leveren aan de meningsvorming;
- Past zich aan ontwikkelingen in de Raad van Toezicht en het werkveld aan;
- Is in staat om oorspronkelijke doelen, strategie of uitgangspunten bij te stellen of te doen bijstellen wanneer de omstandigheden hierom vragen.

5. *Loyaliteit:*

Wil zich committeren aan de doelen en belangen van de stichting en de Raad van Toezicht en is bereid om binnen de grenzen van het redelijke een daadwerkelijke bijdrage te leveren wanneer hier om wordt gevraagd.

- Hecht waarde aan het voortbestaan van het christelijk onderwijs in het algemeen en de stichting PCBO Apeldoorn in het bijzonder en de verdere ontwikkeling van beide;
- Stelt zich loyaal op achter eenmaal genomen besluiten;
- Participeert actief in het werk en de vergaderingen van de Raad van Toezicht en voert deze taak met volle aandacht uit;
- Is zich bewust van het belang en de plaats van het lidmaatschap van de Raad van Toezicht en het feit dat de leden feitelijk de stichting en de stakeholders mede vertegenwoordigen;
- Houdt hier in zijn contacten, wanneer de stichting of het bestuur ter sprake komt, ook rekening mee;
- Doet buiten de vergadering geen mededelingen over het presteren of handelen van het bestuur of de organisatie.

6. *Samenwerking/collegialiteit:*

Is erop gericht om samen met de andere leden van de Raad van Toezicht tot een optimale taakvervulling te komen. Kan mede-leden aanspreken op het functioneren als lid van de raad van toezicht en het vervullen en actualiseren van de vereiste competenties, op het verzaken hiervan of op het handelen of spreken in strijd hiermee en kan feedback die van anderen dienaangaande wordt ontvangen, accepteren.

- Is erop gericht om medeverantwoordelijk te zijn voor het optimaal vervullen van de taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht op de manier zoals dit in statuten, reglementen en andere documenten is verwoord;
- Zorgt mede voor een heldere, open en constructieve communicatie in de vergaderingen van Raad van Toezicht; stelt daarbij het belang van de stichting voorop;
- Is, zonder een verdedigende of aanvallende houding aan te nemen, aanspreekbaar op afgesproken competenties, codes en uitgangspunten en spreekt ook anderen hierop aan;
- Benadert anderen op een open en zorgvuldige en integere wijze;

- Is bereid om in een functioneringsgesprek het eigen functioneren te bespreken en bereid om zelf consequenties te verbinden aan bezwarende conclusies.

7. *Leidinggeven (betreft de rol van de voorzitter)*

Verzekert in eerste instantie de integriteit en de uitvoering van het proces van uitoefenen van toezicht, draagt er zorg voor dat de Raad van Toezicht zich voortdurend gedraagt conform zijn eigen regels, neemt beslissingen aangaande onderwerpen die de raad aangaan en vertegenwoordigt in incidentele gevallen de raad.

- Toetst tijdens de vergaderingen het gedrag van de leden van de raad en de raad in zijn totaliteit en bepaalt of dit is conform de reglementen en de code en de beleidsuitspraken voor goed bestuur en goed toezicht die de raad zelf heeft opgesteld;
- Spreekt individuele leden of de raad in zijn totaliteit aan wanneer handelen en/of attitude hiermee in strijd zijn;
- Ziet erop toe dat de discussies in de raad alleen betrekking hebben op onderwerpen die tot de competentie en beslissingsbevoegdheid van de raad behoren;
- Ziet erop toe dat besprekingen in de raad eerlijk, open en grondig worden gevoerd en tevens binnen bepaalde tijdsgrenzen en ordelijk en kernachtig verlopen;
- Geeft een redelijke uitleg aan de beleidsuitspraken uit de sectoren van het werkreglement 'Goed bestuur en goed toezicht binnen de Stichting PCBO Apeldoorn' die tot de competentie van de Raad van Toezicht behoren ('Proces van uitoefenen van toezicht' en 'Verhouding tussen Raad van Toezicht en Bestuur');
- Vertegenwoordigt de raad incidenteel in contacten met externe partners, met dien verstande dat hij alleen standpunten van de raad vertolkt;
- Houdt namens de Raad van Toezicht een functioneringsgesprek met het Raad van Bestuur;
- Houdt functioneringsgesprekken met de leden van de Raad van Toezicht;
- Is in staat om in spannende of complexe situaties heldere analyses te maken, het beleid en het besluitvormingsproces van de raad te richten en beslissingen te nemen en te verantwoorden.

Taken

De Raad van Toezicht van de Stichting PCBO Apeldoorn heeft vijf hoofdtaken:

1. *Toezicht houden*

Het gaat hierbij om het in beeld krijgen, houden en controleren van de identiteit van de stichting en de kwaliteit van het onderwijs, de onderwijsorganisatie, de bedrijfsvoering, het management van processen en projecten. Daartoe stelt het bestuur de raad plannings- en controledocumenten beschikbaar, zoals scenario's, meerjarenbeleidsplannen, rapportages en jaarstukken. De Raad van Toezicht kan vervolgens op basis van de analyse van deze documenten de prioriteiten voor zijn toezicht samenstellen. Hij onderscheidt daarbij het operationele, het tactische en strategische niveau, waarbij de raad zich richt op het strategische niveau.

De raad werkt daarbij volgens een vaste cyclus:

- Goedkeuren van doelen die door het bestuur zijn vastgesteld;
- Het vastleggen van de te bereiken resultaten en te leveren prestaties, inclusief de daarbij te hanteren normen, de meetbaarheid ervan en de vergelijkingsgegevens;
- Het bereikte resultaat en de geleverde prestaties, o.a. via rapportages en jaarstukken beoordelen;
- De geëffectueerde doelrealisatie constateren en waarderen;
- Eventueel nieuwe of vervolgoelen stellen.

2. *Werkgever van het bestuur zijn*

Hiertoe behoren het werven, het aanstellen, volgen, coachen, beoordelen en waarderen van het functioneren van het bestuur tot het afscheid nemen van elkaar.

De beoordeling en waardering zit in de combinatie van de groei van het functioneren van de leden van het bestuur en de ontwikkeling van de organisatie: Is deze match nog steeds optimaal, is er harmonie of juist frictie tussen zakelijke inzet en het privé-leven, hoe voeren we onderhandelingsgesprekken over de arbeidsvoorwaarden, waaronder het salaris.

3. *Adviseren*

De advisering van het bestuur door de raad van toezicht kan zich richten op alle niveaus van de organisatie: strategisch, vaktechnisch en inhoudelijk, het management (klankborden). Bij deze taak is het houdingsaspect belangrijk. Treedt de toezichthouder echt adviserend op, met alle ruimte voor de bestuurder voor wat hij met dat advies doet, of verwacht hij dat de bestuurder zijn advies opvolgt, op straffe van afwijzing? Stelregel is: Als het bestuur het advies beredeneerd niet opvolgt, moet het adviserende lid van de raad of de raad als geheel dat kunnen accepteren. Adviseren is aanreiken, niet opleggen.

4. *Besturing regelen*

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor de formele kanten van de organisatie, zoals statuten, reglementen en allerlei interne regelgeving. Het is belangrijk dat de raad zijn eigen 'bedrijfsvoering' goed op orde heeft en met regelmaat actualiseert en evalueert. Naast de creatieve opgave (het opstellen of wijzigen van documenten) vraagt dit ook om controle: het nagaan of de interne regelgeving gevolgd wordt.

5. *Vervullen van bepaalde bestuurlijke taken en verantwoording afleggen*

In de statuten van de stichting zijn expliciet een aantal bestuurlijke taken voorbehouden aan de raad van toezicht, zoals het benoemen, schorsen en ontslaan van de leden van het bestuur, het goedkeuren van besluiten van het bestuur ten aanzien van een aantal zaken, zoals het vaststellen van de begroting, de jaarrekening en het meerjaren strategisch beleidsplan. Namens de gehele raad voert de voorzitter van de raad jaarlijks een functioneringsgesprek met het Raad van Bestuur en doet daarvan verslag in de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht controleert zichzelf wat betreft het dragen van deze verantwoordelijkheden en het uitvoeren van de daarbij horende taken.

Om deze vijf taken te kunnen realiseren organiseert en controleert de raad zijn eigen werkzaamheden. De leden letten op ordening, het niveau van beraadslagingen en besluiten, het tempo, de uitvoering van besluiten en het nakomen van afspraken. Over de uitvoering van de vijf taken en de regeling van de eigen werkzaamheden legt de raad intern en extern verantwoording af.

Profielenmix

De leden van de Raad van Toezicht brengen ieder ervaring mee vanuit een relevant maatschappelijk segment, voor een afgewogen en gevarieerde samenstelling van de raad en de nodige variatie in denkwijzen en invalshoeken bij het uitvoeren van de taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht. De profielenmix is mede afhankelijk van het beleid en de koers van de organisatie. De mix wordt daarom één keer per vier jaar opnieuw besproken en vastgesteld. Voorlopig wordt gestreefd naar een samenstelling van de Raad van Toezicht vanuit de volgende vijf segmenten of disciplines:

- Financieel/economisch;
- Onderwijskundig;
- Religieus/filosofisch/cultureel;
- Juridisch;
- Bedrijfskundig/organisatiekundig.