



Auteur
Raad van Toezicht

Datum
21 maart 2022

Versie 0.1

**Toezichtvisie,
toezichtkader van de
Raad van Toezicht**

1. Inleiding

De Raad van Toezicht (RvT) van de SCIO Groep wil op een moderne en transparante wijze toezicht houden. Overeenkomstig de Governancecode Kinderopvang 2019 en de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs 2019 heeft de RvT van de SCIO Groep, in afstemming met het College van Bestuur (CvB), een toezichtvisie en toezichtkader ontwikkeld en wordt dit kader in de dagelijkse praktijk ook toegepast. In dit document geeft de RvT aan wat zijn visie op toezicht is en in het toezichtkader hoe dit plaatsvindt. Het is een openbaar stuk, zodat alle belanghebbenden van de SCIO Groep kennis kunnen nemen van het doel, de samenstelling en de werkwijze van de Raad. Belanghebbenden zijn o.a. ouders, kinderen/leerlingen, medewerkers, ketenpartners, samenwerkingspartners, gemeentes en leveranciers.

2. Doel van de Raad van Toezicht

De SCIO Groep heeft een maatschappelijke opdracht, namelijk goede kinderopvang en goed primair onderwijs aanbieden aan alle kinderen in de regio van 0 tot 13 jaar. Het CvB is verantwoordelijk voor de uitvoering van deze opdracht en de RvT houdt hierop toezicht. Dit betekent dat de raad voortdurend bewaakt en bevordert dat ieder kind de beste kwaliteit opvang en onderwijs ontvangt en dat de dienstverlening op beide gebieden zo goed mogelijk op elkaar aansluit. Dit vergroot immers voor elk kind zijn of haar kansen op een brede vorming en identiteitsontwikkeling en een verantwoordelijke deelname aan de samenleving.

De RvT bewaakt en bevordert in het bijzonder de identiteit en de missie van de SCIO Groep en de kernwaarden die daarbij horen. De kernwaarden zijn verwoord in de verhaallijnen:

- Gelijke kansen voor ieder kind;
- Het kindcentrum als hart van de gemeenschap;
- Professionele medewerkers;
- Maximale betrokkenheid;
- Maatschappelijke organisatie met lef.

De raad is van mening dat de SCIO Groep een maatschappelijk toegevoegde waarde heeft die alleen gerealiseerd kan worden als alle betrokkenen, dus ook de leden van het CvB en de RvT, deze kernwaarden daadwerkelijk beleven en toepassen in de dagelijkse praktijk.

3. Integraal toezicht

De RvT houdt intern toezicht op alle onderdelen van de organisatie en op alle aspecten van het beleid. Zij vindt het van belang dat alle locaties, systemen en mensen binnen de SCIO Groep optimaal kunnen functioneren. Regelmatig toetst de raad dan ook de strategische besluitvorming van het CvB aan de identiteit, missie, visie en (financiële) continuïteit van de SCIO Groep.

De RvT betreft hierbij tevens de brede maatschappelijke ontwikkelingen in de regio en de samenwerking met externe partners. De RvT houdt immers toezicht namens de maatschappij in het algemeen en namens de betrokkenen, zoals ouders en medewerkers, in het bijzonder. De SCIO Groep functioneert in een maatschappelijke context en de raad vindt het dan ook belangrijk om de blik van buiten naar binnen te integreren in zijn toezicht.

4. Onafhankelijk toezicht

De leden van de RvT werken onafhankelijk. De RvT is weliswaar een orgaan van de SCIO Groep, maar de leden zijn niet in dienst van de organisatie. Voor hun informatievoorziening hebben zij, naast het CvB, eigen informatiebronnen. Zij houden daartoe contact zo vaak als dit nodig is met alle betrokkenen, zowel intern als extern. En zij voeren het toezicht uit onafhankelijk van de (rijks)overheid, het CvB en belanghebbenden. Zij hebben geen verplichting tot last en ruggespraak. Dat geldt ook voor de leden die op voordracht van belanghebbenden, zoals de GMR, zijn benoemd. Op deze wijze kan de RvT ervoor zorgen dat de belangen van alle betrokkenen bij strategische besluiten zorgvuldig worden afgewogen.

5. Goed toezicht

De RvT vindt de kwaliteit van zijn toezicht bijzonder belangrijk en verdiept zich dan ook regelmatig in de vraag wat goed toezicht is en hoe die kwaliteit verbeterd kan worden. In aanvulling op integraal en onafhankelijk toezicht vindt de RvT professioneel en proactief toezicht belangrijk. Om steeds professioneler toezicht te kunnen houden blijven de leden zich regelmatig bijscholen, o.a. bij de branchevereniging voor toezichthouders in onderwijs en kinderopvang (VTOI-NVTK). Tevens besteden zij aandacht aan het delen van kennis, bijv. via heidagen, en aan regelmatige zelfevaluaties.

Onder goed toezicht verstaat de RvT tevens toezichthouden op zo'n manier dat ook het CvB en de medewerkers hun werk professioneel kunnen uitvoeren. Iedere betrokkene in de organisatie werkt vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid aan het optimaliseren van de kwaliteit van opvoeding en onderwijs op de werkvloer. Ook hun permanente educatie is dus van groot belang evenals het hanteren van normen voor professioneel gedrag. Het bevorderen van integriteit in de gehele organisatie is daarom een belangrijk aandachtspunt.

De RvT is zich bewust van zijn maatschappelijke (mede)verantwoordelijkheid voor het goed laten functioneren van CvB en toezicht binnen de SCIO Groep. Daarom wil de raad zo vroeg mogelijk betrokken zijn bij de strategieontwikkeling, kijkt de raad met het CvB vooruit en neemt de raad eventueel tijdig en proactief maatregelen om op gepaste wijze te interveniëren, waar nodig.

Tot slot, de raad legt regelmatig verantwoording af, o.a. in het jaarverslag. De SCIO Groep werkt bijna volledig met publieke middelen en de RvT vindt dan ook verantwoording afleggen op een transparante en betekenisvolle wijze een belangrijk onderdeel van goed toezicht.

Toezichtvisie

Het College van CvB (CvB) is verantwoordelijk voor de kwaliteit op de kinderopvanglocaties en scholen van de stichting, hierna de samen te noemen “de locaties”, en de randvoorwaarden die dat mogelijk maken. Oftewel, het CvB is verantwoordelijk voor het organiseren van het proces waarmee en de kaders waarbinnen de kinderopvang en het onderwijs op de scholen tot stand komt. De Raad van Toezicht (RvT), op zijn beurt, houdt toezicht op de aanwezigheid van heldere normen die als basis dienen voor dat proces en op de realisatie daarvan in de praktijk. Vanuit een visie op goede opvang en onderwijs en de onderliggende waarden kunnen onze locaties betekenis bieden aan haar opdracht, zoals die is verwoord in de statuten van de stichting en in de schoolplannen. Deze waarden en deze opdracht verbinden CvB, toezicht, medezeggenschap, medewerkers en externe belanghebbenden met elkaar. Deze betrokkenen geven samen vorm aan de opvang en het onderwijs op onze locaties, waarbij ieder een eigen bijdrage levert. Voor het toezicht geldt, dat het in de omgang met CvB en de medezeggenschap op een respectvolle manier steeds op zoek moet zijn naar de juiste balans tussen enerzijds verbinding, om de organisatie waarop zij toezicht houdt werkelijk te kennen en anderzijds distantie, om de eigen rol zuiver uit te voeren. Het houdt ook in dat de RvT verantwoordelijkheid wil nemen voor de kwaliteit van het toezicht en voor de borging daarvan.

De RvT ziet erop toe dat het CvB de organisatie goed bestuurt. De RvT focust daarbij op de processen in de organisatie in zoverre deze iets zeggen over de integriteit en professionaliteit van het CvB.

Binnen de governance-verhoudingen bestuurt het CvB en houdt de RvT toezicht op het CvB en op de organisatie. Met andere woorden: het CvB wordt geacht iets te willen op basis van normatieve keuzes en stelt daartoe kaders.

Toezichthouders worden geacht iets te vinden, namelijk over wat het CvB wil. De RvT kan dus niet zelf sturen op de opvang- cq onderwijskwaliteit, dat doet het CvB. Dat leidt tot het uitgangspunt dat de RvT toeziet op de kwaliteit van het CvB, opdat deze toeziet op de kwaliteit van de opvang en het onderwijs.

Maar de RvT kan en moet wel iets van de opvang- en onderwijskwaliteit vinden. Op basis van die bevindingen wordt het gesprek met het CvB gevoerd, beoordeelt de RvT interventies van het CvB en bepaalt de RvT de eigen interventies in relatie tot het CvB.

De RvT wordt geacht integraal toezicht te houden op het CvB en de organisatie. Die integraliteit komt voort uit de brede maatschappelijke verantwoordelijkheid van de RvT.

Uit hoofde van die brede maatschappelijke verantwoordelijkheid is niet alleen de opvang- en onderwijskwaliteit van belang, maar ook het rechtmatig en doelmatig beheer van publieke middelen, de rechtmatigheid en integriteit van het CvB, de doelstelling van de stichting, de stichting als werkgever en dergelijke. Het doel van de stichting is verwoord in haar statuten.

De stichting heeft tot doel het verstrekken van opvang en onderwijs en de daaraan gerelateerde begeleiding van kinderen in hun ontwikkeling tot zelfstandig denkende en handelende mensen met het besef van waarden en normen.

Om toezicht te kunnen houden en advies te kunnen geven, is een zekere distantie nodig. Afstand van de dagelijkse gang van zaken, afstand van het CvB, afstand van de organisatie. Gelijk is ook betrokkenheid van belang. Een toezichthouder die zich niet betrokken voelt bij de organisatie is onvoldoende in staat zich een inschatting te maken van de processen die in de organisatie spelen.

De RvT bewaakt op transparante wijze de doelstelling, de identiteit en de continuïteit van de stichting aan de hand van de volgende principes:

1. Overeenkomstig de wet- en regelgeving die van toepassing is op de kinderopvang en het Primair Onderwijs, en overeenkomstig de algemene beginselen van behoorlijk CvB;
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 vraagt allereerst om zelfkennis, daarnaast om inhoudelijke kennis die op basisniveau van iedere toezichthouder verwacht mag worden, zoals kennis over opvang en het Primair Onderwijs, het primaire proces, de financiering van de opvang en 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.

De RvT houdt toezicht op het CvB, treedt op als werkgever, en staat het CvB met raad terzijde. Uitgangspunt is dat het CvB als statutair CvB bestuurt en daarbij intern verantwoording aflegt aan de RvT en extern aan instanties die daartoe wettelijk of maatschappelijk gelegitimeerd zijn.

De RvT definieert in deze visie voor zichzelf de volgende vier taken:

1. **Kwaliteitsborging; de RvT ziet erop toe dat het CvB:**
 - a. zijn werk zo doet, dat de kwaliteit van de opvang- en onderwijsinstelling gewaarborgd is;

- b. de doelen van de stichting vertaalt naar eigentijds en kwalitatief goede opvang en onderwijs, dat in overeenstemming is met de kernwaarden van de stichting.
2. **Werkgeverschap;** de RvT fungeert als de werkgever van het CvB. Concreet houdt dit in dat de RvT is belast met de benoeming, beoordeling, schorsing en het ontslag van het CvB en alles wat hier mee samenhangt. Goed werkgeverschap houdt in dat de RvT oog en aandacht heeft voor het welzijn en welbevinden van het CvB.
3. **Verantwoording;** de RvT hanteert de wettelijk en statutair geborgde goedkeuringsrechten over besluiten over de jaarrekening, de begroting, belangrijke kapitaalinvesteringen en de strategische doelen van de organisatie en legt hierover verantwoording af aan de achterban en de samenleving.
4. **Klankbord;** de RvT geeft gevraagd en ongevraagd advies aan het CvB.

Het functioneren van de RvT kenmerkt zich door een onafhankelijke, kritische en integere opstelling. Dat vraagt van de RvT dat zij:

- niet alleen volgend is maar ook proactief acteert;
- toezicht houdt op de hoofdlijnen, maar niet op de details om recht te doen aan de verantwoordelijkheid van het CvB als bevoegd gezag;
- samen met het CvB ook vroegtijdig stilstaat bij de strategieontwikkeling en formulering van relevante kwalitatieve en kwantitatieve prestatie- en beoordelingscriteria als toetsingskader voor het CvB. Deze zijn uiteraard afgeleid van het meerjarenbeleid.

Door deze visie op toezicht houden geeft zij hier zelf uiting aan vanuit zijn specifieke rol. De RvT past de uitoefening van zijn toezicht aan aan de specifieke situatie van de locaties van de stichting op enig moment. Bijvoorbeeld in situaties met bijzondere risico's kan het nodig zijn het toezicht te intensiveren. Daarbij bevordert en ondersteunt de RvT vooral dat het CvB in control blijft. Een gezonde bedrijfsvoering is daarbij een voorwaarde.

Toezichtkader

Kaders voor het toezicht

Het toezicht van de RvT is gebonden aan bepaalde regels. Die regels staan o.a. vermeld in wetten van de rijksoverheid, gemeentelijke verordeningen en gedragscodes van brancheverenigingen. Daarnaast staan er belangrijke regels in de statuten van de SCIO Groep en in de diverse interne documenten, zoals het Reglement van de Raad van Toezicht.

De RvT vindt het belangrijk om binnen deze kaders voor het toezicht het CvB zoveel mogelijk de ruimte te geven om naar eigen inzicht te handelen en om de medewerkers te inspireren de kinderen in al hun handelen centraal te stellen. Regelgeving is noodzakelijk, maar de kwaliteit van relaties en cultuur in de organisatie vormen het hart van de SCIO Groep. De raad wil niet dat de organisatie een bureaucratie is, maar een gemeenschap die door alle betrokkenen ervaren wordt als waardevol en zinvol. De missie van de SCIO Groep is daarbij leidend.

In zijn werkwijze bewaakt de RvT in samenspraak met het CvB de actuele, tijdige en relevante informatievoorziening via de reguliere formele kanalen en documenten, via meer informele werkvormen en ontmoetingen én via andere bronnen dan het CvB. Het CvB attendeert de RvT vroegtijdig op ontwikkelingen. Onder het motto: “no surprises”.

Samenstelling, rollen en werkwijze

De RvT bestaat statutair uit maximaal 7 personen. De raad wordt samengesteld op basis van een profielschets voor de raad in zijn geheel, voor de leden individueel en voor de voorzitter. Bij het opstellen van de profielschetsen wordt rekening gehouden met de actuele maatschappelijke ontwikkelingen en met de interne strategische, beleidsmatige en beheersmatige situatie van de organisatie. De RvT werkt voor verdiepend toezicht maar ook als klankbord met een drietal commissies, te weten de Auditcommissie, de Remuneratiecommissie en de Kwaliteitscommissie. De werkwijze is vastgelegd in reglementen.

De leden van de RvT komen minimaal vijf keer per jaar bijeen en verder zo vaak als nodig is om verantwoord toezicht te kunnen houden. Daarnaast hebben de voorzitter en het CvB regelmatig overleg met elkaar. In aanvulling daarop nemen de leden regelmatig deel aan bijeenkomsten van belanghebbenden, zoals de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad / Centrale Ouderraad / Ondernemingsraad. Tevens bezoeken zij locaties van de SCIO Groep, in overleg met het CvB, om zich te laten informeren over de kwaliteit van dienstverlening, de ervaringen van medewerkers en de cultuur van de locatie.

De leden van de RvT hebben weliswaar een verdeling gemaakt per aandachtsgebied van het

toezicht op basis van hun expertise, maar zij blijven individueel en collectief verantwoordelijk voor de kwaliteit van het toezicht van hun raad als geheel. Nieuwe leden krijgen dan ook een inwerkprogramma aangeboden om hen zo goed en zo snel mogelijk voor te bereiden op hun toezichthoudende taken.

De RvT is namens de stichting werkgever van het CvB. In deze werkgeversrol is de raad verantwoordelijk voor het beoordelen van het functioneren van het CvB, het vaststellen van zijn/haar beloning en het bepalen van zijn/haar arbeidsvoorwaarden. Deze rol houdt ook in het eventueel schorsen, ontslaan en benoemen van het CvB.

Een andere belangrijke rol is die van adviseur van het CvB. De raad kan gevraagd en ongevraagd adviezen geven aan het CvB op basis van de professionele expertise van de leden. Die adviezen kunnen ook proactief gegeven worden, bijvoorbeeld op een strategiedag ter bijstelling van het bestuurlijke meerjarenbeleid, of tijdens een bijeenkomst om te klankborden over bestuurlijke en morele dilemma's die zich in een organisatie kunnen voordoen.

Uiteraard is de RvT ook verantwoordelijk voor het (achteraf) controleren van de financiële resultaten en de resultaten op het gebied van kinderopvang en onderwijs conform de planning van het CvB in het meerjarenbeleid. Een vast onderdeel hiervan is het toezicht op de strategische en operationele risico's van het beleid.

De basistoets voor de RvT is het oordeel of het CvB 'in control' is. Daarmee wordt bedoeld dat de besturing van de locaties op koers ligt om de strategische doelen te bereiken en dat de risico's adequaat beheerst worden. Dat wil niet zeggen dat de RvT zelf alles controleert. Wel ziet de RvT erop toe dat conform de sturingsfilosofie en binnen de kader van het beleid van de stichting de resultaatverantwoordelijkheid wordt waargemaakt.

De RvT hanteert conform de codes een rooster van aftreden. De raad kent een algemene profielschets. Onafhankelijkheid, diversiteit, complementariteit, deskundigheid (inhoudelijk en qua toezicht) en verbondenheid met de achterban, maatschappij en politiek staan hoog in het vaandel.

Wat specifieke profielschetsen per raadslid betreft wordt vooral gelet op uiteenlopende expertises. Zowel kinderopvang- en onderwijsinhoudelijke kennis en ervaring, meer algemene en op de bedrijfsvoering gerichte kennis als deskundigheid op financiën en juridisch gebied, zijn hier onderdeel van.

De RvT opereert teamgericht, waarbij kritisch bevragen binnen de raad en in gesprek met het CvB als een gezonde indicator wordt gezien.

Het toezicht hoort zelfhygiëne en zelfkritisch vermogen zichtbaar in te bouwen in de werkzaamheden, procedures, processen en communicatie. De RvT evalueert jaarlijks het eigen functioneren en driejaarlijks onder externe leiding over zijn toezichtvisie, toezichtkader en toetsingskader. Jaarlijks geeft de raad in het jaarverslag van de stichting inzicht in zijn functioneren ten aanzien van zijn wettelijke taken, toezichtkader en toetsingskader.

De zachte kant van toezichthouden

De RvT is zich bewust van het feit dat zowel harde (zakelijke) als zachte (menselijke) factoren een rol spelen bij het uitvoeren van de maatschappelijke opdracht van de SCIO Groep. De zachte factoren spelen een belangrijke rol, met name in de gemeenschappelijke

organisatiecultuur. De RvT wil hierop toezicht houden omdat de kwaliteit van de organisatiecultuur een belangrijke voorwaarde is voor de kwaliteit van de gezamenlijke dienstverlening.

De zachte factoren komen ook naar voren in de eigen toezichthoudende stijl(en) van de RvT. De RvT is zich ervan bewust dat professioneel toezicht vraagt om het beheersen van meerdere stijlen en om tijdig en snel te kunnen schakelen tussen die stijlen, bijvoorbeeld tussen een reactieve en proactieve stijl. De SCIO Groep bevindt zich extern in een dynamische omgeving en intern in een fase van integratie en complexe veranderingen. Dat vraagt om een flexibele stijl van toezichthouden, maar wel op basis van vaste waarden en normen.

De leden van de RvT beschouwen zichzelf als een team dat goed wil samenwerken om de kwaliteit van het CvB en het toezicht voortdurend te verbeteren. Daarom bewaakt en bevordert de RvT het concept van een lerende organisatie, ook als team.

Met deze toezichtvisie en toezichtkader heeft de RvT helder gemaakt wat belanghebbenden, inclusief het CvB, kunnen verwachten van de RvT. Met goed toezicht wil de RvT een belangrijke bijdrage leveren aan het versterken van de organisatie ten behoeve van alle belanghebbenden.