



Toezichtsdossier

Raad van Toezicht OSVS

Inhoudsopgave	Pagina
1. TOELICHTING OP HET DOCUMENT	3
2. WIJZIGINGSPROCEDURE	3
3. TOEZICHT VISIE EN WERKWIJZE	3
3.1. Toezicht visie	3
3.2. Werkwijze	4
4. TOEZICHT OP ONDERWIJSKWALITEIT	5
4.1. Toezichtskader: inleiding	5
4.1.1. Toezicht op onderwijskwaliteit: aspecten	5
4.1.2. Toezicht op onderwijskwaliteit: ambities en beoogde resultaten	6
4.2. Toetsingskader	7
4.3. Informatieprotocol	8
5. TOEZICHT OP PERSONEELS- EN ORGANISATIEONTWIKKELING	10
5.1. Toezichtskader: inleiding	10
5.1.1. Toezicht op personeels- en organisatieontwikkeling: aspecten	11
5.1.2. Toezicht op personeels- en organisatieontwikkeling: ambities en beoogde resultaten	11
5.2. Toetsingskader	13
5.3. Informatieprotocol	14
6. TOEZICHT OP ONDERWIJSHUISVESTING	15
6.1. Toezichtskader: inleiding	15
6.1.1. Toezicht op onderwijshuisvesting: aspecten	16
6.1.2. Toezicht op onderwijshuisvesting: ambities en beoogde resultaten	17
6.2. Toetsingskader	19
6.3. Informatieprotocol	22
7. TOEZICHT OP FINANCIËN	24
7.1. Toezichtskader: inleiding	24
7.1.1. Toezicht op financiën: aspecten	25
7.2. Toetsingskader	26
7.3. Informatieprotocol	27
8. TOEZICHT OP RISICIBEHEERSING	28
8.1. Toezichtskader: inleiding	28
8.1.1. Toezicht op risicobeheersing: aspecten	31
8.1.2. Toezicht op risicobeheersing: beoogde resultaten	31
8.2. Toetsingskader	32
8.3. Informatieprotocol	32

1. Toelichting op het document

Dit document bevat de toezichtvisie, het toezichtskader, het toetsingskaders en het informatieprotocol voor elk van de aspecten waarop de Raad van Toezicht (hierna te noemen: RvT) toezicht zal houden.

De toezicht visie geeft duidelijkheid voor de bestuurder en stakeholders (interne/externe belanghebbenden) waarom de RvT toezicht houdt, welke resultaten de RvT wil bereiken, voor wie of namens wie de RvT dat doet en wat de RvT verstaat onder goed toezicht.

Dit hoofdstuk wordt afgesloten met de onderwerpen waarop de RvT toezicht heeft georganiseerd. Vervolgens wordt voor ieder van die onderwerpen het toezichtskader, toetsingskader, en informatieprotocol beschreven.

Het toezichtskader vloeit voort uit de toezicht visie. De RvT geeft aan waarop het toezicht houdt en hoe de RvT dat aanpakt. Het gaat hierbij om een integrale aanpak, waar zowel hard als soft controls onderdeel van uit maken. Het toezichtskader beschrijft de door de RvT relevant geachte aspecten, de onderschreven ambities op die aspecten en de relevant geachte stakeholders op die aspecten. Het eerste om voor de leden van de RvT een gezamenlijk en helder beeld te hebben van bijv. de onderhavige kansen en risico's (negatieve kansen), Het laatste om verbanden te kunnen leggen met het stakeholdersbeleid.

Het toetsingskader is een verdere uitwerking van het toezichtskader en gaat gedetailleerd in op hoe de RvT normen en indicatoren voor de van belang zijnde bestuurlijke prestaties wil toetsen.

Het gaat bij de toetsing niet om een intensieve rapportage verplichting. Sommige kaders kunnen eenvoudig mondeling worden gedeeld of meegegeven wanneer een school onder stichting deze toetsing zelf heeft georganiseerd. Het gaat in alle gevallen om de dialoog die naar aanleiding van de uitgevoerde toets kan worden gehouden door de bestuurder of de schoolleider van de betrokken school en de Raad. Het toetsingskader is afgestemd met de bestuurder/college van bestuur.

Het informatieprotocol geeft aan welke informatie de RvT nodig heeft om goed toezicht te kunnen uitoefenen, wanneer de RvT die informatie nodig heeft en van welke gesprekspartners. Dit is samengevat: de jaaragenda.

2. Wijzigingsprocedure

Het Toezichtdossier is samengesteld vanaf januari 2016. In de toezichtvisie zijn daartoe de onderwerpen genoemd waarop de RvT actief toezicht zal uitoefenen. Deze onderwerpen zullen als hoofdstukken aan het dossier worden toegevoegd. Hierna zal het Toezichtdossier minimaal jaarlijks worden geëvalueerd op visie, werkwijze en te hanteren onderwerpen.

3. Toezicht visie en werkwijze

3.1. Toezicht visie

In het najaar van 2015 heeft de RvT twee professionaliseringsdagen gehouden. Daarin heeft het de volgende visie op het toezicht geformuleerd:

- de actuele code van goed bestuur VO vormt het uitgangspunt voor de discussies;
- basis is wederzijds vertrouwen tussen bestuurder en Raad van toezicht.

De Raad van Toezicht:

- is alert: pro actief en nieuwsgierig naar processen binnen en buiten de school;
- heeft een integrale verantwoordelijkheid – werkt niet met portefeuilles;

- gaat met elkaar thematische discussies aan;
- is bewaker richting stakeholders: de RvT moet zich naar buiten toe kunnen verantwoorden;
- de RvT moet samengesteld zijn uit leden die ervaringen en een netwerk hebben op verschillende gebieden, vanuit deze deskundigheid hebben de leden contacten met stakeholders;
- de RvT verzamelt informatie bij interne en externe stakeholders - niet uit wantrouwen, maar uit de intentie dat bestuurder en RvT gezamenlijk zo goed mogelijk vorm geven aan de maatschappelijke opdracht die de onderwijsinstelling heeft;
- moet zichtbaar zijn, onder meer door overleg met MR/GMR, met gemeentebesturen, met gemeenteraden bij benoemingen, feeling krijgen wat er leeft in de organisatie, doorvragen, dialoog creëren.
- moet zich aanpassen aan de ontwikkelingsfase van de organisatie;
- moet transparant zijn: besluiten kunnen uitleggen, als RvT moet het je boeien wat er speelt, doorvragen naar consequenties (wat is acceptabel, waar ligt de lat, welke alternatieven zijn er als het mislukt, wat doen we, wat is point of no return?) - deze vragen van tevoren stellen;
- een ter zake kundig en moreel kompas hebben;
- gezamenlijk met bestuurder het evenwicht zoeken, steeds bij stellen, dit is een organisch iets dat afhankelijk is van de thema's die spelen, als er nieuwe toezichthouders komen, moet het evenwicht weer opnieuw gevonden worden;
- is knooppunt tussen in- en extern en tussen verleden en toekomst: bewust daar vragen over stellen of bestuurder daarop attenderen.

In de vergadering van 10 december 2015 is gekozen om toezicht op de volgende onderwerpen te organiseren.

1. *Onderwijskwaliteit (zie hoofdstuk 4)*
2. *Personeels- en organisatieontwikkeling (zie hoofdstuk 5)*
3. *Onderwijshuisvesting (zie hoofdstuk 6)*
4. *Financiën (zie hoofdstuk 7)*
5. *Risicobeheersing (zie hoofdstuk 8)*
6. *Leiderschapsontwikkeling*
7. *Relatie met stakeholders*
8. *Strategieontwikkeling*

3.2. Werkwijze

De RvT hanteert de volgende werkwijzen bij het toezicht:

- Prioritering van deelonderwerpen (focus)
- Agenderen van deelonderwerpen
- Formuleren van resultaatscriteria
- Selectie van specifieke informatie (focus informatieprotocol)
- Toetsen van normen en indicatoren voor van belang zijnde bestuurlijke prestaties
- Beoordeling van beleid bestuurder
- Actief bevragen van Bestuur en rectoren/directeuren/GMR
- Inhoudelijk debat
- Organiseren Checks and balances
- Proactief zijn
- Mobiliseren van betrokkenheid/zichtbaar zijn
- Benutten van dialoog met interne/externe stakeholders
- Benchmarkrapportages VO-Raad
- Informatie OCW/VO-raad/VTOI

4. Toezicht op Onderwijskwaliteit

4.1. Toezichtskader: inleiding

Onderwijskwaliteit voorziet in de behoefte van de leerling aan

- Goed, uitdagend onderwijs, gevarieerde werkvormen en duidelijke beoordelingen
- Professionele, ondernemende docenten
- Professionele onderwijsorganisatie (onderwijskundig leiderschap, lerende organisatie, professioneel statuut)
- Vertrouwen en betrokkenheid (stakeholders)
- Leer- en werkplezier (veilig, gekend worden, persoonlijk gewaardeerd worden)
- Ruimte krijgen en nemen (maatwerk, talentontwikkeling, ambitie)
- Goed diploma voor goede aansluiting op vervolgopleiding en arbeidsmarkt

Onderwijskwaliteit is gebaseerd op de volgende kernwaarden van de OSVS (zie SBP):

- Leerlingen helpen hun passie en talenten te ontdekken en deze tot bloei te laten komen
- Leerlingen in staat stellen het maximale uit zichzelf te halen in de wereld van straks
- Oog hebben voor de sociale context van de leerlingen en hun interactie met docenten
- Goed onderwijs krijgen en een waardevol diploma halen

4.1.1. Toezicht op onderwijskwaliteit: aspecten

De RvT houdt toezicht op de volgende aspecten van onderwijskwaliteit:

1. Kwaliteit van het primaire proces
2. Professionaliteit incl. waardering van leerlingen
3. Voortijdig schoolverlaten
4. Kwalificatie, Studiewaarde en talentontwikkeling
5. Aansluiting onderwijs op vervolgopleiding en arbeidsmarkt

De RvT heeft in april 2016 ingestemd met dit toezichtskader op onderwijskwaliteit.

4.1.2. Toezicht op onderwijskwaliteit: ambities en beoogde resultaten

Aspect	Kwaliteit van het primaire proces (organisatie, begeleiding, toetsing en examinering)
Ambities	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Doelen en resultaten voldoen aan de criteria van de inspectie onderwijs ▪ Leerlingen zijn tevreden over de kwaliteit, de organisatie en de begeleiding ▪ De kwaliteitscan op schoolniveau geeft een duidelijk beeld van de risicoanalyse op basis van de rendementsgegevens en is basis voor een activiteitenplan ▪ Leerlingen beheersen burgerschapscompetenties in voldoende mate
Relevante stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leerlingen ▪ Ouders (via ouderraad) ▪ Schoolleiders – schoolleiders zijn gebaat bij duidelijke rapportagelijnen ▪ Onderwijzend personeel (via GMR) – OP is gebaat bij heldere processen, procedurele rechtvaardigheid ▪ Onderwijsinspectie

Aspect	Professionaliteit incl. tevredenheid van leerlingen
Ambities	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Docenten hebben hun bevoegdheid of behalen deze op afzienbare termijn ▪ De leerlingen zijn tevreden over de dialoog met onderwijzend personeel ▪ Er is een intern kwaliteitsbewustzijn op alle niveaus van de organisatie. ▪ De teams hebben hun professionaliteit individueel en als team op orde (kennis o.a. ICT, didactische en differentiatie vaardigheden, bevoegdheid, registratie) ▪ Medewerkers voelen zich betrokken; er is ruimte voor eigenaarschap en verantwoordelijkheid ▪ De interne communicatie is gebaseerd op dialoog en samenwerking ▪ Er is een goede balans tussen een mens- en resultaatgerichte leiderschapstijl ▪ Het onderwijskundig leiderschap van het management is kaderstellend
Relevante stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leerlingen ▪ Schoolleiders ▪ Onderwijzend personeel ▪ Onderwijsinspectie

Aspect	Voortijdig schoolverlaten
Ambities	De scholen van de OSVS zijn kleinschalig georganiseerd. Leerlingen kunnen in een veilig klimaat optimaal leren en zich ontwikkelen. Er wordt onderwijs aangeboden dat boeit en bindt en leerlingen worden intensief begeleid. Daarmee wordt uitval en voortijdig schoolverlaten voorkomen.
Relevante stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> • Afnemende scholen • Gemeenten • Jeugdzorginstellingen • Afnemend beroepenveld • Onderwijsinspectie

Aspect	Kwalificatie, studiewaarde en talentontwikkeling incl. aansluiting onderwijs op vervolgopleiding en arbeidsmarkt
Ambities	<ul style="list-style-type: none"> • Het doel is dat leerlingen van alle opleidingen hun schoolloopbaan succesvol afronden en zich kwalificeren voor vervolgopleidingen en arbeidsmarkt • De indicator 'studiewaarde', alle leerling begeleiden naar een diploma op het hoogste niveau dat op basis van het instroom advies verwacht mag worden, wordt nader uitgewerkt voor de leerling populatie op schoolniveau¹ • De ambitie is een leercultuur, waarin het onderwijsaanbod in alle opleidingen zo is vorm gegeven dat ook talentvolle leerlingen, toptalenten, zich uitgedaagd voelen. Voor het herkennen en stimuleren van talenten en talentontwikkeling op alle niveaus worden indicatoren ontwikkeld
Relevante stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> • Leerlingen • Vervolgonderwijs • Afnemend beroepenveld • Ouders

4.2. Toetsingskader

Aspecten	Indicator	Criterium/norm
Algemeen		De kwaliteit moet in alle gevallen aantoonbaar zijn. Hij mag niet terugvallen naar een lager niveau en er moet een (aantoonbare) ambitie zijn om deze te verbeteren. Een norm moet gezien worden als een grenswaarde. Als normen dreigen te worden overschreden, is actie een vereiste.
Kwaliteit van het primaire proces (organisatie,	Beoordeling Inspectie; Onderzoek Leerling	Beoordeling Inspectie = voldoende; Eindoordeel LTO > 6,3;

¹ Over deze ambitie bestaat nog discussie. Alternatieve formulering: ... naar een diploma op een hoger niveau dat op basis van ...

Aspecten	Indicator	Criterium/norm
begeleiding, toetsing en examinering)	tevredenheid (LTO); IDU-gegevens; Risicoanalyse; Kwaliteitscyclus (PDCA) Kwaliteitsplan	IDU gegevens mogen geen uitschieters vertonen; Risico analyse per school moet aanwezig zijn; Er moet systematisch gewerkt worden aan de PDCA cyclus; In geval van overschrijding van één van bovenstaande criteria is een kwaliteitsplan aanwezig dat werkt aan herstel ervan.
Professionaliteit	Percentage bevoegde docenten; Onderzoek Medewerkerstevredenheid (MTO)	De ambitie moet zijn om 100% bevoegd (of daarvoor lerend) te bereiken, de ondergrens ligt op het landelijk gemiddelde; Het eindoordeel van het MTO > 6,3.
Voortijdig schoolverlaten	Percentage uitval en voortijdig schoolverlaten	De ambitie moet zijn om 0% te willen bereiken, de bovengrens ligt op het landelijk gemiddelde;
Kwalificatie, studiewaarde en talentontwikkeling (doorstroming)	De indicatoren die de onderwijsinspectie hanteert; IDU-gegevens; Acties op gebied van talentherkenning en talentontwikkeling.	Indicatoren onderwijsinspectie moeten op voldoende staan; De IDU-gegevens mogen geen uitschieters laten zijn; Iedere school moet haar acties op dit gebied aantoonbaar maken.
Tevredenheid van leerlingen	Onderzoek leerling tevredenheid (LTO)	Eindoordeel LTO > 6,3
Aansluiting onderwijs op vervolgonderwijs en arbeidsmarkt	Rapportage Studiesucces vervolgoopleidingen;	De ambitie moet zijn dat alle leerlingen succesvol zijn in het vervolgonderwijs. Er is maar een beperkt aantal onderwijsinstellingen dat hierover terug rapporteert. Daarom worden de landelijke cijfers hieromtrent als norm gehanteerd.

4.3. Informatieprotocol

Aspecten	Welke Informatie/van wie/wanneer
Kwaliteit van het primaire proces (organisatie, begeleiding, toetsing en examinering)	Samenvatting inspectierapport (1) Uitkomst op hoofdlijnen van LTO (2) Samenvatting IDU-gegevens (2) Hoofdlijnen risico-analyse (2) Hoofdlijnen van kwaliteitsplan (3)
Professionaliteit	Samenvatting overzicht bevoegde docenten (2) Samenvatting medewerkerstevredenheid (2)
Voortijdig schoolverlaten	Analyse percentage voortijdig schoolverlaten (2)

Aspecten	Welke Informatie/van wie/wanneer
Kwalificatie, studiewaarde en talentontwikkeling (doorstroming)	Hoofdlijn m.b.t. talentherkenning en talentontwikkeling (2)
Tevredenheid van leerlingen	Uitkomst op hoofdlijnen van LTO (2)
Aansluiting onderwijs op arbeidsmarkt	Hoofdlijn van aanwezige gegevens (2)

(1): Direct na uitvoering

(2): Bij bezoek aan school wordt integraal aandacht besteed aan onderwijskwaliteit. Ter voorbereiding worden de documenten onder 2 opgesteld en ter beschikking gesteld.

(3): Hier is in ieder geval sprake van bij onvoldoende kwaliteit (volgens inspectie). Wordt z.s.m. na inspectie-oordeel opgesteld en gemonitord door bestuur. Hoofdlijnen van het plan en tussentijdse rapportage hierover vindt plaats naar de RvT

5. Toezicht op Personeels- en organisatieontwikkeling

5.1. Toezichtskader: inleiding

Waarom vindt de raad personeels- en organisatieontwikkeling noodzakelijk?

- Differentiatie in de klas, uitdagend onderwijs voor elke leerling en brede vormgeving voor alle leerlingen vraagt om ontwikkeling van scholen tot professionele onderwijsorganisaties. Hierbij is essentieel om scholen als lerende organisaties te versterken en onderwijsontwikkeling en personeelsontwikkeling te koppelen.
- De maatschappelijke ontwikkelingen en onderwijsontwikkelingen gaan snel. Docenten vormen een steeds belangrijkere verbinding met de maatschappij en de leerling van morgen. De noodzaak tot professionele ontwikkeling van de docent in een doorlopende leerlijn wordt door de raad onderkend.
- Digitalisering van onze maatschappij legt een belangrijke veranderdruk op docenten. Wanneer onderwijzend personeel meegroeit met de leerlingen, wordt de aansluiting met hen vergroot.
- Voor toekomstbestendig onderwijs is een optimale mix nodig van instromende en ervaren docenten. Werving & selectie, loopbaanbeleid en lerende cultuur zijn daarbij belangrijke aanknopingspunten voor personeels- en organisatieontwikkeling.
- In professionele organisaties ontwikkelt iedereen zich continue (docenten, onderwijs-ondersteunend personeel, teamleiders, schoolleiders en bestuurders). Samen zijn zij verantwoordelijk voor optimaal onderwijs binnen de school.

Daarnaast vindt de raad hieromtrent het volgende relevant:

- Onderwijs dient een gidsfunctie te vervullen en leerlingen handvatten te bieden om maatschappelijke opgaven die zij in het leven tegenkomen aan te kunnen.
- Aantal andere belangrijke ontwikkelingen:
 - o demografische ontwikkeling (krimp, minder aantal bewoners in VO-leeftijdscategorie in voedingsgebied);
 - o er verdwijnen beroepen en er ontstaan nieuwe beroepen;
 - o er is tekort aan goed-geschoolde docenten;
 - o werkdruk en risico tot uitval o.a. door vergrijzing van het personeelsbestand.

Wat lezen we in het SBP over personeel- en organisatieontwikkeling?

In het Strategisch Beleidsplan (SBP) wordt veelvuldig stilgestaan bij het belang van personeel- en organisatieontwikkeling. De meest relevante passages:

“Noodzakelijk is de professionaliteit van alle mensen die er toe doen, de mensen voor en om de klas. Verbetering van ons onderwijs doen we samen en de dialoog daarover vindt doorlopend plaats. Leidinggeven is het mogelijk maken van die dialoog en inspireren van de mensen die zich in dialoog verbinden.”

“Iedereen die aan de scholen van de OSVS verbonden is, is professional. Professionals hebben als intrinsieke motivatie om elke dag hun werk goed te doen en doorlopend te verbeteren. (...) Toetssteen bij maatregelen, wijzigingen en voorstellen tot verbetering zijn (...):

- *gaat het om verbeteren van het onderwijs (en niet over randverschijnselen)?*
- *hebben we het in professionele dialoog gedaan?*
- *hebben we iedereen betrokken die een bijdrage kan leveren?*

Daarmee is élk onderwerp ook een gezamenlijk onderwerp.”

“Rectoren/directeuren en teamleiders/afdelingsleiders hebben primair als taak om de dialoog te organiseren en te faciliteren en daarnaast te inspireren. Daarbij kunnen natuurlijk nieuwe ideeën van buitenaf worden ingebracht. De schoolleiding bepaalt de kaders waarbinnen de dialoog plaatsvindt. Sturen op het ‘wat’, vertrouwen in het ‘hoe’. Ná elke dialoog moeten vaak besluiten worden genomen. Het is natuurlijk de taak van de schoolleiding om de besluiten in onderlinge samenhang te nemen. Scholen houden (...) hun organisatie kritisch tegen het licht waarbij bekeken wordt of de

gekozen inrichting dienstbaar is aan het verbeteren van het onderwijs en het stimuleren van de interne dialoog.”

“Naast eventuele andere leden van de schoolleiding (conrector, adjunct-directeur, locatiedirecteur) kent elke school ook een managementteam. Daarin zitten naast de leden van de schoolleiding ook middenmanagers zoals afdelingsleiders of teamleiders. Deze zijn leidinggevend voor een afdeling of team en hebben daarbij ook verantwoordelijkheid voor de onderwijsontwikkeling en uitvoering van personeelsbeleid (...). In scholen spelen teams een belangrijke rol. In de ontwikkeling van teams is het elkaar aanspreken op onderwijskwaliteit, onderwijsontwikkeling en gedrag van belang.”

5.1.1. Toezicht op personeels- en organisatieontwikkeling: aspecten

De RvT houdt toezicht op de volgende aspecten van personeels- en organisatieontwikkeling:

- Professionaliteit
- Differentiatie en op maat ingericht onderwijs
- ICT-vaardigheden en e-didactiek
- Begeleiding startende docenten
- Bevoegd aan de slag
- Een leven lang leren

Bij personeels- en organisatieontwikkeling is sprake van een sterke dialoog tussen onderwijzend personeel, onderwijsondersteunend personeel, management, bestuur en raad.

De RvT heeft op 21 juni 2018 ingestemd met dit toezichtskader op personeels- en organisatieontwikkeling.

5.1.2. Toezicht op personeels- en organisatieontwikkeling: ambities en beoogde resultaten

In het onderdeel ‘onderwijskwaliteit’ (zie hoofdstuk 4 van dit toezichtskader) heeft de RvT onder het aspect ‘professionaliteit’ reeds componenten benoemd die invulling geven aan personeels- en organisatieontwikkeling. Betreffend aspect is in het onderdeel ‘onderwijskwaliteit’ (zie hoofdstuk 4.1.2) als volgt opgenomen:

Aspect	Professionaliteit
Ambities	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Docenten hebben hun bevoegdheid of behalen deze op afzienbare termijn ▪ De leerlingen zijn tevreden over de dialoog met onderwijzend personeel ▪ Er is een intern kwaliteitsbewustzijn op alle niveaus van de organisatie. ▪ De teams hebben hun professionaliteit individueel en als team op orde (kennis o.a. ICT, didactische en differentiatie vaardigheden, bevoegdheid, registratie) ▪ Medewerkers voelen zich betrokken; er is ruimte voor eigenaarschap en verantwoordelijkheid ▪ De interne communicatie is gebaseerd op dialoog en samenwerking ▪ Er is een goede balans tussen een mens- en resultaatgerichte leiderschapstijl ▪ Het onderwijskundig leiderschap van het management is kaderstellend
Relevante stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leerlingen ▪ Schoolleiders ▪ Onderwijzend personeel ▪ Onderwijsinspectie

De overige aspecten van het toezichtskader op het gebied van personeels- en organisatieontwikkeling betreffen het volgende:

Aspect	Differentiatie en op maat ingericht onderwijs
Ambities	<ul style="list-style-type: none"> • doelgericht handelen van docenten • effectieve leerprocessen • passend onderwijs bieden • maatwerk bieden • talentontwikkeling stimuleren
Relevante stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Schoolleiders ▪ Onderwijzend personeel ▪ Onderwijsinspectie

Aspect	ICT-vaardigheden en e-didactiek
Ambities	<ul style="list-style-type: none"> • leerlinggerichte didactiek • differentiatie en maatwerk • impuls op organisatie en kwaliteitsbeleid
Relevante stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Schoolleiders ▪ Onderwijzend personeel ▪ Onderwijsinspectie

Aspect	Begeleiding startende docenten
Ambities	<ul style="list-style-type: none"> • behoud startende docenten • samenhang en cultuur onderwijsteams/secties • loopbaanperspectief van startbekwaam naar vakbekwaam naar ervaren docent • docentschap als dynamisch beroep (leven lang leren)
Relevante stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Schoolleiders ▪ Onderwijzend personeel ▪ Onderwijsinspectie

Aspect	Bevoegd aan de slag
Ambities	<ul style="list-style-type: none"> • kwalitatief hoogwaardig onderwijs aansluitend op de wensen en eisen vanuit de omgeving • versterking schoolprofilering
Relevante stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Schoolleiders ▪ Onderwijzend personeel ▪ Onderwijsinspectie

Aspect	Een leven lang leren
Ambities	Bijdrage aan: <ul style="list-style-type: none"> • vakinhoudelijke kennisoverdracht • onderwijskwaliteit • complexe vaardigheden • schoolontwikkeling • profilering school
Relevante stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Schoolleiders ▪ Onderwijzend personeel ▪ Onderwijsinspectie

5.2. Toetsingskader

Aspecten	Indicator(en)	Criterium/norm
Differentiatie en op maat ingericht onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> • opleidingen/nascholing • meer master opgeleide docenten • coaching • peer review/intervisie • werving & selectie • organisatie van/ruimte in het onderwijs 	De indicatoren geven aan of het personeelsbeleid differentiatie en op maat ingericht onderwijs adequaat faciliteert.
ICT-vaardigheden en e-didactiek	<ul style="list-style-type: none"> • opleidingen/nascholing • organisatie en inrichting school • coaching • peer review/intervisie • werving & selectie • vier elementen in balans: visie, vaardigheden, onderwijscontent, infrastructuur 	Uitgaande van het feit dat de vier genoemde elementen in balans moeten zijn, geven de indicatoren aan of het personeelsbeleid ICT-vaardigheden en e-didactiek adequaat faciliteert.
Begeleiding startende docenten	<ul style="list-style-type: none"> • werving & selectie • loopbaanbeleid • lerende cultuur • rol rector/directeuren • rol schoolleider • opleiding: lerarenbeurs • regionale samenwerking • teamsamenstelling en planmatige aanpak • onderwijskundig leiderschap 	De indicatoren geven aan of het personeelsbeleid de begeleiding van startende docenten adequaat faciliteert.

Aspecten	Indicator(en)	Criterium/norm
Bevoegd aan de slag	<ul style="list-style-type: none"> • opleiden en begeleiden • werving & selectie • strategische personeelsplanning • regionale samenwerking 	De ambitie moet zijn om 100% bevoegd (of daarvoor lerend) te bereiken, de ondergrens ligt op het landelijk gemiddelde.
Een leven lang leren	<ul style="list-style-type: none"> • werving & selectie • loopbaanbeleid • academisch werkklimaat/ • lerende cultuur • meer master-opgeleide docenten • rol schoolleider • scholing/lerarenbeurs • regionale samenwerking 	De indicatoren geven aan of het personeelsbeleid het 'Een leven lang leren' adequaat faciliteert.

5.3. Informatieprotocol

Aspecten	Welke Informatie/van wie/wanneer
Differentiatie en op maat ingericht onderwijs	Tweejaarlijkse, op specifieke indicatoren gebaseerde, rapportage van bestuur.
ICT-vaardigheden en e-didactiek	Tweejaarlijkse, op specifieke indicatoren gebaseerde, rapportage van bestuur.
Begeleiding startende docenten	Tweejaarlijkse, op specifieke indicatoren gebaseerde, rapportage van bestuur.
Bevoegd aan de slag	Tweejaarlijkse, op specifieke indicatoren gebaseerde, rapportage van bestuur.
Een leven lang leren	Tweejaarlijkse, op specifieke indicatoren gebaseerde, rapportage van bestuur.

6. Toezicht op Onderwijshuisvesting

6.1. Toezichtskader: inleiding

Onderwijshuisvesting: een gedeelde verantwoordelijkheid

De verantwoordelijkheid voor onderwijshuisvesting is in het voortgezet onderwijs een gedeelde verantwoordelijkheid tussen gemeente en bevoegd gezag (het schoolbestuur). Op basis van de Wet op het voortgezet onderwijs (Wvo) is de gemeente financieel verantwoordelijk voor vervangende nieuwbouw en voor uitbreiding van onderwijshuisvesting en is het bevoegd gezag (met de bekostiging die zij vanuit de rijksoverheid ontvangt) financieel verantwoordelijk voor alle exploitatielasten, waaronder de kosten van energie, onderhoud en renovatie van de gebouwen waarvan zij juridisch eigenaar is. De specifieke details van deze verantwoordelijkheden zijn lokaal uitgewerkt in de Verordening onderwijshuisvesting. In deze verordening zijn onder andere normbedragen voor nieuwbouw vastgelegd en is op een rij gezet onder welke voorwaarden de gemeente tot vervangende nieuwbouw of uitbreiding van onderwijshuisvesting overgaat.

Sturen op onderwijshuisvesting: een beperkte en ingewikkelde sturingsopgave

In de praktijk grijpen de gevolgen van de specifieke invulling van de verantwoordelijkheden voor onderwijshuisvesting in grote mate in elkaar. Zo brengt een relatief ouder gebouw dat nog niet in aanmerking komt voor vervangende nieuwbouw met zich mee dat de exploitatielasten voor het bevoegd gezag op het gebied van bijvoorbeeld onderhoud en energieverbruik erg hoog zijn. Indien het bevoegd gezag in een dergelijke situatie kiest voor het doen van een investering in grootschalige renovatie, dan kan dat leiden tot een lagere exploitatielast. Deze zal in de praktijk echter nog steeds veel hoger zijn in vergelijking met een nieuw te realiseren accommodatie en daarbij vaak leiden tot een verlengde levensduur van het gebouw, hetgeen betekent dat financiering van vervangende nieuwbouw door de gemeente nog langer op zich laat wachten. Daarnaast geldt dat gebouwen voor vele decennia worden gerealiseerd, terwijl maatschappelijke ontwikkelingen en de hieruit volgende onderwijskundige opvattingen zich binnen een veel sneller tijdsbestek opvolgen. Veranderende onderwijskundige benaderingen kunnen zodoende al snel stuiten op fysieke beperkingen van een gebouw. Schoolbesturen kunnen aldus slechts beperkt sturen op het onderwijshuisvestingsdossier. Het accommodatiebestand dat nu eenmaal voorhanden is, is veel bepalend. Bovendien betreft het een zeer ingewikkelde sturingsopgave, waarbij de lokale beleidsopvattingen van de gemeente en de samenwerking daarbij tussen schoolbestuur en gemeente van grote invloed zijn.

Onderwijshuisvesting: het algemene uitgangspunt

Als algemeen uitgangspunt van het onderwijshuisvestingsbeleid van OSVS hanteren wij dat er voldoende en adequate huisvesting beschikbaar is. Onder voldoende huisvesting verstaan wij dat er in relatie tot het aantal leerlingen voldoende beschikbare ruimte voorhanden is. Het beschikbare accommodatiebestand dient ook adequaat te zijn. Dit betekent (1) dat de beschikbare accommodaties zijn gebaseerd op de kernwaarden van OSVS en aansluiten bij de onderwijskundige uitgangspunten van de stichting en de onder de stichting ressorterende scholen en (2) dat de huisvestingsportefeuille qua exploitatie past binnen het meerjarig bedrijfsvoeringsperspectief van OSVS.

Onderwijshuisvesting is gebaseerd op de volgende kernwaarden van de OSVS (zie SBP):

- kleinschalige scholen waar mensen werken die hart hebben voor onderwijs en leerlingen (en voor elkaar);
- waar iedereen welkom is - vertaal: een accommodatiebestand dat toegankelijk is voor iedereen;
- ook de drie kernvragen spelen een rol bij het (her)inrichten van onderwijshuisvesting:
 - gaat het om het verbeteren van het onderwijs (en niet om de randverschijnselen)?
 - hebben we het in een professionele dialoog gedaan?
 - hebben we iedereen betrokken die een bijdrage kan leveren?
- ontwikkelingen op het gebied van ICT zijn te vatten in trefwoorden als cloudcomputing, bring-your-own-device en draadloos netwerk. Het is van belang bij vervangingen en investeringen rekening te houden met toekomstige ontwikkelingen;

- op de scholen van de OSVS wordt op diverse gebieden ingespeeld op maatschappelijke ontwikkelingen – zo ook op het gebied van onderwijshuisvesting;
- leren kan alleen in een veilige omgeving, daarom organiseren wij onze scholen kleinschalig: leerlingen zijn gekend.

6.1.1. Toezicht op onderwijshuisvesting: aspecten

Vanuit de algemene uitgangspunten op het gebied van onderwijshuisvesting en de kernwaarden van OSVS zoals deze in het Strategische Beleidsplan zijn geformuleerd is gekomen tot een aantal toezichtsaspecten.

De RvT houdt toezicht op de volgende aspecten van onderwijshuisvesting:

1. er is voldoende onderwijshuisvesting beschikbaar;
2. het beschikbare onderwijshuisvestingsbestand past binnen de kernwaarden van OSVS:
 - een stimulerende leer- en experimenteeromgeving;
 - kleinschalige accommodaties;
 - toegankelijke accommodaties;
 - ruimte voor sport en creativiteit;
 - de accommodaties faciliteren huidige en toekomstige ICT-toepassingen in het onderwijs;
 - er is sprake van een gezond binnenklimaat;
3. het beschikbare onderwijshuisvestingsbestand past qua exploitatie binnen het meerjarige bedrijfsvoeringsperspectief van OSVS;
4. het beschikbare onderwijshuisvestingsbestand is zo duurzaam mogelijk, blijkend uit de volgende overige uitgangspunten:
 - flexibiliteit;
 - multifunctionaliteit;
 - zuinig energie- en waterverbruik;
5. bij de realisatie van nieuwbouw- en renovatieprojecten geldt het volgende:
 - de uitvoering vindt plaats binnen het vooraf beschikbaar gestelde budget en binnen de vooraf gestelde tijdsvoorwaarden;
 - tijdens de planvorming is invulling gegeven aan de opgave die volgt uit de drie kernvragen van het SBP:
 - het gaat om het verbeteren van het onderwijs (en niet om de randverschijnselen);
 - de plannen zijn vormgegeven op basis van een professionele dialoog;
 - in de planvorming is iedereen betrokken die een bijdrage kan leveren;
 - waar mogelijk worden investeringskeuzes gemaakt die leiden tot zo laag mogelijke exploitatielasten;
 - het resultaat van de investering voldoet zoveel mogelijk aan de in dit toezichtskader gestelde aspecten, indien dit niet mogelijk is (bij renovatie gelden beperkingen die volgen uit de fysieke randvoorwaarden van een beschikbare accommodatie en bij nieuwbouw gelden beperkingen als gevolg van het door de gemeente beschikbaar gestelde budget) dan wordt dit in de planning voorafgaand aan definitieve besluitvorming specifiek benoemd en gemotiveerd.

6.1.2. Toezicht op onderwijshuisvesting: ambities en beoogde resultaten

Aspect	Er is voldoende onderwijshuisvesting beschikbaar
Ambities	<ul style="list-style-type: none"> • de beschikbare hoeveelheid onderwijshuisvesting staat qua ruimte in juiste verhouding tot het aantal leerlingen dat ingeschreven is (het beschikbare ruimtebestand komt overeen met de genormeerde ruimtebehoefte zoals volgt uit de Wvo en de Verordening onderwijshuisvesting) • er is, op basis van een vierjaarlijks geactualiseerde leerlingenprognose, een meerjarig beeld van de kwantitatieve onderwijshuisvestingsbehoefte
Relevante stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> • leerlingen • ouders • personeel • gemeentebesturen • onderwijsinspectie

Aspect	Het beschikbare onderwijshuisvestingsbestand past binnen de onderwijskundige kernwaarden van OSVS
Ambities	<ul style="list-style-type: none"> • er is sprake van een stimulerende leer- en experimenteeromgeving, welke in dialoog met personeel en leerlingen is ontwikkeld en in stand wordt gehouden • het onderwijshuisvestingsbestand is kleinschalig, waarbij uitgangspunt is dat in ieder geval elke school zijn eigen accommodatie heeft • alle accommodaties in het onderwijshuisvestingsbestand zijn toegankelijk voor leerlingen (of andere bezoekers) met een fysieke beperking • elke accommodatie beschikt over een eigen sportaccommodatie (dan wel eigen ruimte voor bewegingsonderwijs) • elke accommodatie beschikt over ruimte voor creatieve expressie (beeldende vorming, muziek en drama) • elke accommodatie faciliteert de huidige ICT-toepassingen in het onderwijs • elke accommodatie kent, binnen de fysieke beperkingen van het gebouw, een zo maximaal mogelijk gezond binnenklimaat
Relevante stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> • leerlingen • ouders • personeel • onderwijsinspectie

Aspect	Het beschikbare onderwijshuisvestingsbestand past qua exploitatie binnen het meerjarige bedrijfsvoeringsperspectief van OSVS
Ambities	<ul style="list-style-type: none"> • de exploitatielasten van het huidige onderwijshuisvestingsbestand zijn planmatig en meerjarig in beeld gebracht (zo zijn de onderhoudslasten in een jaarlijks te actualiseren meerjarenonderhoudsplanung in beeld gebracht) en deze passen binnen het meerjarige bedrijfsvoeringsperspectief van OSVS • voorafgaand aan definitieve besluitvorming over investeringen in nieuwbouw of renovatie is vastgesteld dat de toekomstige exploitatie past binnen het meerjarige bedrijfsvoeringsperspectief van OSVS
Relevante stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> • gemeentebesturen

Aspect	Het beschikbare onderwijshuisvestingsbestand is zo duurzaam mogelijk
Ambities	<ul style="list-style-type: none"> • de fysieke indeling of compartimentering van de accommodaties zijn wanneer nodig aan te passen aan toekomstige behoeften; • accommodaties faciliteren in hun fysieke mogelijkheden toekomstige ICT-toepassingen in het onderwijs • het onderwijshuisvestingsbestand is multifunctioneel te gebruiken, gebruik van (delen van) een gebouw door andere partijen (binnen en buiten de reguliere schooltijden) is mogelijk; • de gebouwen in het onderwijshuisvestingsbestand faciliteren door de beschikbare installatietechnische voorzieningen een zuinig energie- en waterverbruik
Relevante stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> • leerlingen • ouders • personeel • gemeentebesturen

Aspect	Nieuwbouw- en renovatieprojecten
Ambities	<ul style="list-style-type: none"> • de uitvoering van nieuwbouw- en renovatieprojecten vindt plaats binnen het vooraf beschikbaar gestelde budget en binnen de vooraf gestelde tijdsvoorwaarden • tijdens de planvorming van nieuwbouw- en renovatieprojecten is invulling gegeven aan de opgave die volgt uit de drie kernvragen van het SBP: <ul style="list-style-type: none"> ○ het gaat om het verbeteren van het onderwijs (en niet om de randverschijnselen) ○ de plannen zijn vormgegeven op basis van een professionele dialoog ○ in de planvorming is iedereen betrokken die een bijdrage kan leveren • waar mogelijk worden investeringskeuzes gemaakt die leiden tot zo laag mogelijke exploitatielasten • de resultaten van de investering voldoen zoveel mogelijk aan de in dit toezichtskader gestelde aspecten, indien dit niet mogelijk is (bij renovatie gelden beperkingen die volgen uit de fysieke randvoorwaarden van een beschikbare accommodatie en bij nieuwbouw gelden beperkingen als gevolg van het door de gemeente beschikbaar gestelde budget) dan

	wordt dit in de planning voorafgaand aan definitieve besluitvorming specifiek benoemd en gemotiveerd
Relevante stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> • leerlingen • ouders • personeel • gemeentebesturen

6.2. Toetsingskader

Aspecten	Indicator	Criterium/norm
Er is voldoende onderwijshuisvesting beschikbaar	<p>de vergelijking van ruimtebehoefte- met ruimtebestand-gegevens waaruit blijkt dat er voldoende onderwijshuisvesting beschikbaar is</p> <p>een leerlingenprognose die vergeleken wordt met de rapportage met betrekking tot de vergelijking van ruimtebehoefte- met ruimtebestand-gegevens</p>	Accommodaties voldoen aan de rijks- en gemeentenormen voor onderwijshuisvesting
<p>Het beschikbare onderwijshuisvestingsbestand past binnen de kernwaarden van OSVS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • er is sprake van een stimulerende leer- en experimenteromgeving, welke in dialoog met personeel en leerlingen is ontwikkeld en in stand wordt gehouden • het onderwijshuisvestingsbestand is kleinschalig, waarbij uitgangspunt is dat in ieder geval elke school zijn eigen accommodatie heeft • alle accommodaties in het onderwijshuisvestingsbestand zijn toegankelijk voor leerlingen (of andere bezoekers) met een fysieke beperking • elke accommodatie beschikt over een eigen sportaccommodatie (dan wel eigen ruimte voor bewegingsonderwijs) 	<p>De rapportage laat zien hoe content leerlingen en medewerkers zijn met de geboden huisvesting.</p> <p>De rapportage laat zien dat het onderwijshuisvestingsbestand kleinschalig is en dat in ieder geval elke school zijn eigen accommodatie heeft</p> <p>De rapportage laat zien hoe het onderwijshuisvestingsbestand toegankelijk is voor leerlingen (of andere bezoekers) met een fysieke beperking</p> <p>De rapportage laat zien hoe elke accommodatie beschikt over een eigen sportaccommodatie (dan wel eigen ruimte voor bewegingsonderwijs)</p>	Alle indicatoren moeten aantoonbaar zijn.

Aspecten	Indicator	Criterium/norm
<ul style="list-style-type: none"> • elke accommodatie beschikt over ruimte voor creatieve expressie (beeldende vorming, muziek en drama) • elke accommodatie faciliteert de huidige ICT-toepassingen in het onderwijs • elke accommodatie kent, binnen de fysieke beperkingen van het gebouw, een zo maximaal mogelijk gezond binnenklimaat 	<p>De rapportage laat zien hoe elke accommodatie beschikt over ruimte voor creatieve expressie (beeldende vorming, muziek en drama)</p> <p>De rapportage laat zien hoe elke accommodatie de huidige ICT-toepassingen in het onderwijs faciliteert</p> <p>De rapportage laat zien hoe elke accommodatie, binnen de fysieke beperkingen van het gebouw, een zo maximaal mogelijk gezond binnenklimaat kent</p>	
<p>Het beschikbare onderwijshuisvestingsbestand past qua exploitatie binnen het meerjarige bedrijfsvoeringsperspectief van OSVS</p>	<p>De meerjaren begroting laat zien hoe het beschikbare onderwijshuisvestingsbestand past qua exploitatie binnen het meerjarige bedrijfsvoeringsperspectief van OSVS</p> <p>een meerjarenonderhoudsplan (MJOP) voor binnen- en buitenonderhoud met een doorkijk van 20 jaar, welke jaarlijks op basis van het feitelijk gepleegde onderhoud wordt geactualiseerd en welke vijfjaarlijks wordt geactualiseerd op basis van een algehele onderhoudsschouw</p> <p>de gegevens uit de jaarlijkse rapportage en het MJOP komen overeen met de gegevens in de meerjarenbegroting</p>	<p>Alle indicatoren moeten aantoonbaar zijn.</p> <p>Het MJOP stemt overeen met de dotaties aan de voorziening onderhoud</p>

Aspecten	Indicator	Criterium/norm
<p>Het beschikbare onderwijshuisvestingsbestand is zo duurzaam mogelijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wanneer nodig is de fysieke indeling of compartimentering van de accommodaties aan te passen aan toekomstige behoeften • accommodaties faciliteren in hun fysieke mogelijkheden toekomstige ICT-toepassingen in het onderwijs • het onderwijshuisvestingsbestand is multifunctioneel te gebruiken, gebruik van (delen van) een gebouw door andere partijen (binnen en buiten de reguliere schooltijden) is mogelijk; • de gebouwen in het onderwijshuisvestingsbestand faciliteren door de beschikbare installatietechnische voorzieningen een zuinig energie- en waterverbruik 	<p>De rapportage laat zien dat accommodaties indien dat nodig is de fysieke indeling of compartimentering van de accommodaties aan te passen is aan toekomstige behoeften</p> <p>De rapportage laat zien dat accommodaties in hun fysieke mogelijkheden toekomstige ICT-toepassingen in het onderwijs faciliteren</p> <p>De rapportage laat zien hoe het onderwijshuisvestingsbestand multifunctioneel te gebruiken is en gebruik van (delen van) een gebouw door andere partijen (binnen en buiten de reguliere schooltijden) mogelijk is</p> <p>De rapportage laat zien dat de gebouwen in het onderwijshuisvestingsbestand door de beschikbare installatietechnische voorzieningen een zuinig energie- en waterverbruik faciliteren</p>	
<p>Nieuwbouw- en renovatieprojecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de uitvoering van nieuwbouw- en renovatieprojecten vindt plaats binnen het vooraf beschikbaar gestelde budget en binnen de vooraf gestelde tijdsvoorwaarden • tijdens de planvorming van nieuwbouw- en renovatieprojecten is invulling gegeven aan de opgave die volgt uit de drie kernvragen van het SBP: <ul style="list-style-type: none"> ○ het gaat om het verbeteren van het onderwijs (en niet om de randverschijnselen) ○ de plannen zijn vormgegeven op basis 	<p>een tijdens het project periodiek te leveren rapportage waaruit blijkt dat de uitvoering van nieuwbouw- en renovatieprojecten plaatsvindt binnen het vooraf beschikbaar gestelde budget en binnen de vooraf gestelde tijdsvoorwaarden</p> <p>een tijdens de planvorming te leveren rapportage waaruit blijkt dat tijdens de planvorming van nieuwbouw- en renovatieprojecten invulling is gegeven aan de opgave die volgt uit de drie kernvragen van het SBP</p>	<p>De Raad heeft inzicht in de risico's die samenhangen met de nieuwbouw en renovatie projecten</p>

Aspecten	Indicator	Criterium/norm
<p>van een professionele dialoog</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ in de planvorming is iedereen betrokken die een bijdrage kan leveren <ul style="list-style-type: none"> • waar mogelijk worden investeringskeuzes gemaakt die leiden tot zo laag mogelijke exploitatielasten • de resultaten van de investering voldoen zoveel mogelijk aan de in dit hoofdstuk gestelde aspecten, indien dit niet mogelijk is (bij renovatie gelden beperkingen die volgen uit de fysieke randvoorwaarden van een beschikbare accommodatie en bij nieuwbouw gelden beperkingen als gevolg van het door de gemeente beschikbaar gestelde budget) dan wordt dit in de planning voorafgaand aan definitieve besluitvorming specifiek benoemd en gemotiveerd 	<p>een tijdens de planvorming (dus voor de besluitvorming) te leveren rapportage waaruit blijkt dat binnen het beschikbare totale budget waar mogelijk investeringskeuzes worden gemaakt die leiden tot zo laag mogelijke exploitatielasten</p> <p>een tijdens planvorming te leveren rapportage waaruit blijkt dat de resultaten van de investering voldoen aan zoveel mogelijk in dit hoofdstuk gestelde aspecten en waaruit blijkt dat indien dit niet mogelijk is (bij renovatie gelden beperkingen die volgen uit de fysieke randvoorwaarden van een beschikbare accommodatie en bij nieuwbouw gelden beperkingen als gevolg van het door de gemeente beschikbaar gestelde budget) dat dat dan in de planning voorafgaand aan definitieve besluitvorming specifiek benoemd en gemotiveerd wordt</p>	

6.3. Informatieprotocol

Aspecten	Welke Informatie/van wie/wanneer
Er is voldoende onderwijshuisvesting beschikbaar	Tweejaarlijkse rapportage te agenderen bij voorkeur in het overleg over de meerjaren begroting
Het beschikbare onderwijshuisvestingsbestand past binnen de kernwaarden van OSVS	Tweejaarlijkse rapportage waarin de specifieke indicatoren zijn opgenomen. Te agenderen bij voorkeur in het overleg over de meerjaren begroting
Het beschikbare onderwijshuisvestingsbestand past qua exploitatie binnen het meerjarige bedrijfsvoeringsperspectief van OSVS	Vierjaarlijkse rapportage waarin de specifieke indicatoren zijn opgenomen. Te agenderen bij voorkeur in het overleg over de meerjaren begroting

Aspecten	Welke Informatie/van wie/wanneer
Het beschikbare onderwijshuisvestingsbestand is zo duurzaam mogelijk	Vierjaarlijkse rapportage waarin de specifieke indicatoren zijn opgenomen. Te agenderen bij voorkeur in het overleg over de meerjaren begroting
Nieuwbouw- en renovatieprojecten	deze informatie wordt geleverd tijdens het project in een overeengekomen frequentie van de rapportage en bij voorkeur in de managementrapportages bij de overleggen.

7. Toezicht op Financiën

7.1. Toezichtskader: inleiding

Intern financieel toezicht: de wettelijke taken

In de Wet op het Voortgezet Onderwijs zijn de formele taken van de interne toezichthouder op een rij gezet (Wvo, artikel 24e 1). Met betrekking tot het onderwerp financiën is hierin in directe zin het volgende opgenomen:

- ten minste het goedkeuren van de begroting;
- ten minste het goedkeuren van het jaarverslag;
- het aanwijzen van een accountant.

Daarnaast formuleert de wet een aantal taken met een belangrijke financiële component, waarbij sprake is van een grote verwevenheid met andere onderwerpen. De wetgever noemt hierin specifiek het volgende:

- het toezien op de rechtmatige verwerving van de middelen van de school;
- het toezien op de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van de middelen van de school.

Het gaat hierbij in belangrijke mate om de financiële middelen die de school ter beschikking staan.

Intern financieel toezicht: een gelaagde en meervoudige vorm van toezicht

Het interne financiële toezicht kent in veel gevallen een financieel document als onderlegger: de begroting, de jaarrekening en het jaarverslag en bijvoorbeeld de verslagen van de accountant. Vanuit andere inhoudelijke aspecten van toezicht wordt echter ook belangrijke invulling gegeven aan het financiële toezicht. Zo worden aspecten van bijvoorbeeld personeel, onderwijskwaliteit of onderwijshuisvesting niet alleen op eigen specifieke inhoud bezien, maar wordt expliciet de vraag gesteld hoe de inhoud van deze aspecten zich verhouden tot het financiële beleid, zowel in het licht van de huidige financiële middelen als in het licht van de meerjarige financiële positie van de stichting. Goed intern financiële toezicht is daarmee als het ware een dubbel geborgd intern toezichtaspect.

Intern financieel toezicht: alle financiële procedures op orde

Om te borgen dat wordt voldaan aan alle financiële eisen zijn tal van procedures opgesteld, bijvoorbeeld op het gebied van treasury en procuratie. Het interne financiële toezicht ziet erop toe dat dit voldoende aanwezig en actueel is en dat de procedures worden gehanteerd.

Het interne financiële toezicht in het licht van het strategisch beleidsplan

Het bestuur schrijft in het strategisch beleidsplan het volgende over de financiën van de stichting:

“Voor goed onderwijs is een stabiele financiële situatie noodzakelijk. (...) de OSVS (heeft) een sluitende exploitatierekening. Het eigen vermogen wordt geleidelijk (...) opgebouwd. Daarbij zal door alle scholen en het bestuur een risico-inventarisatie worden gemaakt die bepalend is voor de gewenste grootte van het eigen vermogen. Scholen zijn zelf verantwoordelijk voor een stabiele financiële positie. Als een school daar tijdelijk niet toe in staat is, bestaat tussen de scholen een onderlinge solidariteit (...). We doen het namelijk ook als scholen samen en in dialoog. Om te weten hoe de scholen er voor staan ten opzichte van elkaar wordt jaarlijks het ‘eigen vermogen per school’ berekend. Het bestuur is vanzelfsprekend verantwoordelijk voor gezonde financiën op stichtingsniveau.”

7.1.1. Toezicht op financiën: aspecten

In dit toezichtskader wordt onderscheid gemaakt in een drietal aspecten van toezicht op financiën:

- financiële continuïteit;
- financiële aspecten van andere onderwerpen van toezicht;
- financiële procedures.

Aspect	financiële continuïteit
Ambities	<ul style="list-style-type: none"> ▪ de financiële basis van de stichting is stabiel en er is sprake van financiële continuïteit: <ul style="list-style-type: none"> • het resultaat van de exploitatiebegroting is ten minste sluitend; • het resultaat van de meerjarenbegroting is ten minste sluitend; • het resultaat van de jaarrekening is sluitend; • op korte en lange termijn kan aan alle financiële verplichtingen worden voldaan; • er wordt voldaan aan de grenswaarden van de door de onderwijsinspectie gehanteerde financiële kengetallen: <ul style="list-style-type: none"> • de solvabiliteit ((eigen vermogen + voorzieningen)/totale passiva) betreft de signaleringswaarde van > 0,3 • de liquiditeit (vlottende activa/kort vreemd vermogen) betreft de signaleringswaarde van > 0,75 • het weerstandsvermogen (eigen vermogen/totale baten) betreft de signaleringswaarde van > 0,05 • het weerstandsvermogen, zoals opgenomen in de jaarrekening, jaarverslag en de meerjarenbegroting, komt overeen met het risicoprofiel van de risico-inventarisatie en -analyse; • de rentabiliteit (resultaat/totale baten) betreft de signaleringswaarde van <ul style="list-style-type: none"> ○ 3-jarig > 0 ○ 2-jarig > -0,05 ○ 1-jarig > -0,10 • de huisvestingsratio ((huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten) betreft de signaleringswaarde van < 0,10
Relevante stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> ▪ schoolleiders ▪ GMR ▪ onderwijsinspectie ▪ accountant

Aspect	financiële aspecten van andere onderwerpen van toezicht
Ambities	<ul style="list-style-type: none"> • de in dit toezichtsdossier afzonderlijk benoemde onderwerpen (onderwijskwaliteit, personeels- en organisatieontwikkeling, onderwijshuisvesting, risicobeheersing, leiderschapontwikkeling, relatie met stakeholders en strategieontwikkeling) passen binnen de door de stichting vastgestelde actuele en meerjarige financiële kaders

Relevante stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> ▪ schoolleiders ▪ GMR ▪ onderwijsinspectie ▪ accountant
-------------------------------	--

Aspect	financiële procedures
Ambities	<ul style="list-style-type: none"> • er zijn vastgestelde en actuele procedures op het gebied van financiën, welke periodiek worden geëvalueerd.
Relevante stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> ▪ schoolleiders ▪ GMR ▪ onderwijsinspectie ▪ accountant

7.2. Toetsingskader

Aspecten	Indicator(en)	Criterium/norm
financiële continuïteit	<ul style="list-style-type: none"> • exploitatiebegroting • meerjarenbegroting • jaarrekening • jaarverslag • accountantsverklaring 	het resultaat van de exploitatie- en de meerjarenbegroting is ten minste sluitend; de jaarrekening is sluitend; op korte en lange termijn kan aan financiële verplichtingen worden voldaan; de begroting is door de raad goedgekeurd en door het bestuur vastgesteld; de jaarrekening is door de raad goedgekeurd en door het bestuur vastgesteld; er is een goedkeurende verklaring van de accountant.

Aspecten	Indicator(en)	Criterium/norm
financiële aspecten van andere onderwerpen van toezicht	<ul style="list-style-type: none"> • beleidsdocumenten die behoren tot de andere onderwerpen zoals genoemd in dit toezichtsdossier (onderwijskwaliteit, personeels- en organisatieontwikkeling, onderwijshuisvesting, risicobeheersing, leiderschapsontwikkeling, relatie met stakeholders en strategieontwikkeling) 	alle beleidsdocumenten kennen een financiële paragraaf, waaruit blijkt dat het beleid past binnen de door de stichting vastgestelde actuele en meerjarige financiële kaders
financiële procedures	<ul style="list-style-type: none"> • treasurystatuut • procuratieregeling • beleidsstukken m.b.t. planning- en controlcyclus 	

7.3. Informatieprotocol

Aspecten	Welke Informatie/van wie/wanneer
financiële continuïteit	De begroting wordt jaarlijks vastgesteld. De jaarrekening wordt jaarlijks goedgekeurd, inclusief een continuïteitsparagraaf. Accountantsverklaring bij de jaarrekening. Managementletter van de accountant op basis van de interimcontrole. De meerjarenbegroting wordt jaarlijks goedgekeurd.
financiële aspecten van andere onderwerpen van toezicht	Financiële paragrafen bij beleidsdocumenten op andere domeinen.
financiële procedures	Treasurystatuut Procuratieregeling Procedure vaststelling meerjarenbegroting

8. Toezicht op Risicobeheersing

8.1. Toezichtskader: inleiding

Risicobeheersing: notitie Risicomanagement als onderlegger.

In de vergadering van 14 september 2017 heeft de RvT de notitie Risicomanagement behandeld. Dit document heeft als bouwsteen gediend bij het opstellen van het onderdeel risicobeheersing van dit toezichtsdossier.

Wat verstaan wij onder risicobeheersing en welke strategie hanteren wij hierbij?

Wij kiezen er voor om naar risico's te kijken als: risico = kans x effect. Daarmee wordt voorkomen dat alleen naar risico's gekeken wordt die hoge impact hebben en worden bijvoorbeeld ook risico's in beeld gebracht die een kleiner effect hebben, maar waarbij de kans groot is dat het risico zich voor doet.

Aan de hand van de variabelen effect en kans is de volgende voorkeursstrategie bepaald:

<i>Hoog effect</i>	overdragen	beheersen
<i>Laag effect</i>	accepteren	beperken
	<i>Lage kans</i>	<i>Hoge kans</i>

Bij dit model is het ook van belang om te kijken naar 'nabijheid' (in termen van tijd) van een risico: wat is het moment waarop een risico zich kan voordoen, ligt dat dichtbij, licht dat verder in de tijd, bestaat het risico slechts gedurende een afgebakende periode?

Risicobeheersing in dit toezichtskader betreft nadrukkelijk iets anders dan de formele Risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E), welke verplicht is op basis van artikel 5 van de Arbeidsomstandighedenwet. In dit toezichtskader gaat het om de risicobeheersing op stichtingsniveau. Soms zijn daarbij elementen aan de orde die, al dan niet op heel praktisch niveau, ook aan de orde komen in de RI&E.

Risicobeheersing: optimaal beheersen in plaats van maximaal beheersen of vermijden.

Het risicomanagement van de stichting is gericht op het *optimaal* beheersen van de risico's. *Optimaal*, omdat het *maximaal* beheersen van risico's een niet-realistisch doel is. En *beheersen* in plaats van *vermijden* omdat verantwoordelijkheid nemen voor het uitvoeren van je taak nu eenmaal risico's met zich meebrengt: een school zonder leerlingen en zonder personeel kent geen risico's, maar biedt geen onderwijs. Deze benadering van beheersen sluit aan bij het Rijnlands-model, zoals gehanteerd wordt in het strategisch beleidsplan van de stichting.

Risicomanagement als gestandaardiseerd proces

Risicomanagement is het proces van identificeren en analyseren van risico's en vervolgens het ontwerpen en implementeren van maatregelen om de kans van optreden van de risico's te verminderen, oftewel om de schade, veroorzaakt door de risico's, te minimaliseren.

Risicomanagement is een in hoge mate gestandaardiseerd proces dat in alle gevallen de stappen 'inventariseren', 'analyseren', 'maatregelen nemen' en 'bewaken' kent. Het is in die zin goed vergelijkbaar met de keten 'plan-do-check-act', zoals deze op veel onderdelen van de bedrijfsvoering binnen de stichting wordt gehanteerd. Een goed functionerende planning & control-cyclus is dan ook de belangrijkste beheersingsmaatregel in het kader van risicobeheersing.

Planning & control en het weerstandsvermogen zijn tot op zekere hoogte te beschouwen als communicerende vaten: hoe beter de planning en control, hoe lager het weerstandsvermogen kan zijn, omdat de kans dat de gesignaleerde risico's daadwerkelijk tot financiële nadelen leiden dan geringer is.

Risicobeheersing: een gelaagde en meervoudige vorm van toezicht

Naast een goed functionerende planning & control-cyclus bieden de andere aspecten van toezicht, net als bij het interne financiële toezicht, belangrijke invulling aan risicobeheersing. Zo wordt toezicht op bijvoorbeeld aspecten van personeel, onderwijskwaliteit of onderwijshuisvesting niet alleen op eigen specifieke inhoud bezien, maar wordt binnen deze aspecten expliciet de vraag gesteld of er

sprake is van risico's. Goede risicobeheersing is daarmee als het ware een dubbel geborgd intern toezichtsaspect.

Voorbeeld:

Effectief beleid op alle aspecten die van belang zijn voor een goed stichtingsbestuur zorgen voor vermindering van risico's.

Zo kan een hoog ziekteverzuim benaderd worden als een risico, maar het is aanzienlijk adequater om een goed ziekteverzuimbeleid te voeren. Dan wordt ook beter inzicht verkregen in de kosten die ermee samenhangen en in de beheersing van die kosten. En wellicht volgt hieruit dat geen uitgave voor dekking van het risico dient te worden geraamd, maar dat juist een inverdieneffect kan worden ingeboekt omdat als gevolg van het goede verzuimbeleid een daling van het ziekteverzuim te verwachten is en daarmee de kosten van vervanging afnemen. Zo vermindert effectief beleid op het gebied van personeel het risico binnen het aspect personeelsbeleid. Goed toezicht op het aspect personeel draagt dan ook bij aan een goed toezicht op risicobeheersing. Dit geldt ook voor de andere aspecten van toezicht.

Wanneer er sprake is van een goed ontwikkeld beleid binnen alle aspecten van toezicht, dan nemen de stichtingsbreed te inventariseren risico's af. Dan kan worden gesproken van afgedekte risico's, die in de meerjarenbegroting zijn verwerkt.

Risicobeheersing in het licht van vastgesteld stichtingsbeleid

Het bestuur schrijft in het strategisch beleidsplan het volgende over risicobeheersing binnen de stichting:

“Voor goed onderwijs is een stabiele financiële situatie noodzakelijk. (...) Daarbij zal door alle scholen en het bestuur een risico-inventarisatie worden gemaakt die bepalend is voor de gewenste grootte van het eigen vermogen.”

Met de notitie Risicomanagement van 14 september 2017 is het beleid binnen de stichting met betrekking tot risicobeheersing uitgebreid.

“Begroting

De jaarlijkse begroting wordt goedgekeurd door de Raad en vervolgens vastgesteld door het bestuur; meestal gebeurt dat in de decembervergadering. In de toelichting bij de begroting worden naast een algemene inleiding en een specifieke toelichting per school de risico's benoemd die bij de betreffende begroting horen. Overigens kan vastgesteld worden dat de benoemde risico's soms een meer algemeen karakter hebben dan dat ze specifiek over het begrotingsjaar gaan.

In maandrapportages wordt gemonitord hoe de voortgang van het lopende kalenderjaar op financieel gebied verloopt. Indien nodig en mogelijk worden tussentijds maatregelen genomen.”

“Meerjarenbegroting

In februari wordt een meerjarenbegroting goedgekeurd door de Raad en vervolgens vastgesteld door het bestuur. De toelichting bij de meerjarenbegroting is veel uitgebreider dan die van de begroting. Zo worden aannames, uitgangspunten, grondslagen en investeringen beschreven en wordt ook verantwoord volgens welke procedure de meerjarenbegroting tot stand is gekomen. Tevens wordt aangegeven hoe voor de afgelopen en komende jaren het eigen vermogenverloop (zowel voor scholen als voor OSVS als totaal) er uit ziet. Daarnaast wordt ook een vooruitzicht gegeven op de balanspositie, de kengetallen en de liquiditeit op grond van de gepresenteerde meerjarenbegroting.

In de toelichting worden ook risico's benoemd, maar bij deze risico's kan worden geconstateerd dat de Raad behoefte heeft aan een inhoudelijke verdieping. Daarbij gaat het enerzijds om het benoemen van kans en effect van het risico, anderzijds om genomen of te nemen maatregelen."

"Jaarverslag

Het jaarverslag bevat de verantwoording over het afgelopen boekjaar, zowel over de feiten in de jaarrekening als een woordelijke verklaring daarbij. Daarbij worden ontwikkelingen van leerlingenaantallen, personeelsformatie, ziekteverzuim en de samenwerking met stakeholders benoemd. Ook wordt verantwoording afgelegd over het gevoerde treasurybeleid en legt de Raad van Toezicht verantwoording af over het uitgevoerde toezicht.

Sinds enkele jaren wordt in het jaarverslag ook een zogenaamde continuïteitsparagraaf opgenomen. Veel van de risico's die bij de meerjarenbegroting horen, komen ook in de continuïteitsparagraaf voor. Daarnaast wordt beschreven hoe interne controlprocessen verlopen, zoals personele mutaties."

In de notitie Risicomanagement van 14 september 2017 heeft het bestuur de volgende conclusies geformuleerd:

1. *"Geconstateerd is dat een aantal risico's steeds opnieuw benoemd worden en daarmee obligaat lijken te worden. Het bestuur denkt dat er een verscherping plaats kan vinden bij de selectie op welk moment en abstractieniveau welke risico's benoemd moeten worden:*
 - *begroting: alleen de risico's benoemen die er toe kunnen leiden dat de begroting niet gerealiseerd wordt;*
 - *meerjarenbegroting: alleen de risico's benoemen die er toe kunnen leiden dat de meerjarenbegroting niet gerealiseerd wordt;*
 - *jaarverslag: in de continuïteitsparagraaf een algemeen beeld schetsen van de stichting op middellange termijn en welke risico's de continuïteit zouden kunnen bedreigen;*
 - *managementrapportage: de Raad van Toezicht adequaat informeren waarbij feitelijk alle informatie gerelateerd is aan risico's.*

2. *Het is van belang dat bij benoemde risico's explicieter wordt aangegeven:*
 - *hoe groot het financiële gevolg kan zijn als het risico zich voordoet,*
 - *hoe groot de kans op het risico wordt ingeschat;*
 - *welke maatregelen al genomen zijn om het risico te verminderen;*
 - *welke maatregelen genomen worden als het risico zich voordoet;*
 - *tevens wordt gekeken naar een mogelijk domino-effect (als het ene risico zich voordoet, wordt de kans op andere risico's daarmee ook groter)."*

Binnen de stichting gehanteerd risicobeheersingsmodel: het model van VOS/ABB

Binnen OSVS wordt op dit moment het model van VOS/ABB gehanteerd. Aan de hand van dit model worden risico's geïnventariseerd en van een analyse voorzien. Deze analyse leidt tot een risicoprofiel. Het totale risicoprofiel van de organisatie (in dit model uitgedrukt in een aantal punten) is van belang voor de bepaling van de hoogte van het weerstandsvermogen.

De definitie van het weerstandsvermogen is: eigen vermogen, uitgedrukt in een percentage van alle baten in een jaar.

In het model van VOS/ABB worden de volgende waarden voor het weerstandsvermogen gehanteerd:

- | | |
|---|---|
| - een laag risicoprofiel (<89 punten) | 10% en 20% benodigd weerstandsvermogen; |
| - een gemiddeld profiel (89 – 120 punten) | 20% en 30% benodigd weerstandsvermogen; |
| - een hoog risicoprofiel (> 120 punten) | 30% en 40% benodigd weerstandsvermogen. |

8.1.1. Toezicht op risicobeheersing: aspecten

De risico's kunnen worden onderverdeeld in financiële en niet-financiële risico's. Hoewel de OSVS een non-profit organisatie is, is de uitdaging om de doelstelling van goed onderwijs zodanig in te richten dat het ook financieel verantwoord is. Indien een niet-financieel risico zich manifesteert hoeft dit nog niet direct te leiden tot een nadelig financieel effect. Op de langere termijn kan er echter wel een belangrijke invloed van uitgaan. Het beheersen van risico's heeft vooral als doel de continuïteit van de organisatie en het onderwijs te borgen.

Financiële risico's:

- **Liquiditeitsrisico:** het risico dat op korte termijn niet aan de verplichtingen naar leveranciers of derden kan worden voldaan. Ook het risico dat er onvoldoende middelen zijn om salarissen uit te betalen. Risico kan worden veroorzaakt doordat rijksbijdragen niet of te laat worden ontvangen of dat vorderingen niet worden betaald;
- **Financieringsrisico:** het risico dat op langere termijn de inkomsten onvoldoende zijn om de uitgaven voor personeel, leningen, huur etc. te betalen. Met name als het leerlingenaantal daalt en de rijksbijdragen lager worden is het risico aanwezig dat de periodieke lasten onvoldoende meebewegen ten opzichte van de gewijzigde inkomsten.

Niet-financiële risico's:

- **Strategische risico's:** risico's die het langere termijn beleid van de organisatie beïnvloeden. Hierbij kan gedacht worden aan
 - o demografische ontwikkelingen in de regio (bv. krimp)
 - o kwaliteit van de organisatie ten opzichte van het aanbod van andere onderwijsinstellingen
 - o technologische ontwikkelingen
 - o verandering in wet- en regelgeving
 - o ontwikkelingen in ethische normen (bv. kansengelijkheid, duurzaamheid)
 - o kennis en competenties van medewerkers
 - o leeftijdsopbouw personeel/vergrijzing, flexibele schil, duurzame inzetbaarheid
 - o macro-economische ontwikkelingen (bv. lerarentekort)
- **Operationele risico's:** risico's die zich op korte termijn manifesteren en een direct effect kunnen hebben op het functioneren van de organisatie. Hierbij gaat het om risico's op het gebied van
 - o integriteit (bv. fraude met examen; onterecht (niet) verstrekken van diploma's)
 - o juridische zaken,
 - o ICT (bv. datalekken, hacken, toegangsbeveiliging)
 - o ondersteunende administratieve processen
 - o reputatie, tevredenheid medewerkers, leerlingen en ouders

Op 6 juni 2019 heeft de RvT ingestemd met dit toezichtskader op risicobeheersing.

8.1.2. Toezicht op risicobeheersing: beoogde resultaten

- Er is een risico-inventarisatie en -analyse, welke jaarlijks wordt geactualiseerd;
- Het weerstandsvermogen, zoals opgenomen in de jaarrekening, jaarverslag en de meerjarenbegroting, komt overeen met het risicoprofiel van de risico-inventarisatie en -analyse;
- In de continuïteitsparagraaf is een toelichting opgenomen van de belangrijkste risico's van de risico-inventarisatie en -analyse;
- Actuele substantiële wijzigingen binnen onderdelen van de risico-inventarisatie en -analyse worden middels de managementrapportage gemeld en toegelicht.
- De Raad ziet toe op structurele monitoring en beoordeling van risicoprofiel, risicomangement en risicobeheersing

8.2. Toetsingskader

Risicobeheersing is een continu proces dat periodiek geëvalueerd en waar nodig aangepast moet worden. Het toezichtkader en toetsingskader zullen dan ook als “levend document” aan veranderingen onderhevig zijn en aangevuld moet worden. In het verder uitwerken van het toetsingskader risicobeheersing is de verbinding met de eerder beschreven toetsingskaders Onderwijskwaliteit, Onderwijshuisvesting, Financiën en Personeel essentieel. Het is de uitdaging om een set aan meetpunten te bepalen die een indicatie geven voor de beheersing van de hiervoor genoemde financiële en niet-financiële risico's. Als aanzet kan gedacht kan worden aan:

RISICO	INDICATOR	MEETFREQUENTIE
Liquiditeitsrisico	Beschikbaar werkkapitaal ten opzichte van maandelijkse verplichtingen	kwartaal
Financieringsrisico	Inkomsten minus uitgaven ten opzichte van rente- en aflossingsverplichtingen	kwartaal
Financieringsrisico	Aandeel van de vaste lasten ten opzichte van het totaal	Kwartaal
Strategisch risico	Snelheid waarmee onderwijsinnovaties worden geïmplementeerd (bv. gepersonaliseerd leren)	Jaarlijks
Strategisch risico	Doorstromingsnelheid en diplomaresultaat	Jaarlijks
Strategisch risico	Aansluiting onderwijs op vervolgopleiding en arbeidsmarkt	Jaarlijks
Strategisch risico	Professionaliteit van medewerkers in relatie tot ontwikkelingen in het onderwijs	Jaarlijks
Strategisch risico	Beschikbaarheid van adequate onderwijshuisvesting	2-jaarlijks
Operationeel risico	Beschikbaarheid van systemen/applicaties ICT	Kwartaal
Operationeel risico	Klachten van leerlingen en ouders	Kwartaal
Operationeel risico	Ziekteverzuim percentage docenten	Kwartaal

8.3. Informatieprotocol

De Raad van Toezicht wordt als volgt geïnformeerd over monitoring en beoordeling van risicoprofiel, risicomangement en risicobeheersing:

- Risico-inventarisatie en risicoanalyse in de managementrapportages van het College van Bestuur
- De actuele substantiële wijzigingen binnen onderdelen van de risico-inventarisatie en risicoanalyse die middels de managementrapportage worden gemeld en toegelicht
- De jaarlijkse actualisatie van risicoprofiel, risico-inventarisatie en risicoanalyse
- De jaarrekening en het jaarverslag
- De begroting, de meerjarenbegroting en de investeringsbegroting
- De accountantsverklaring bij de jaarrekening en de managementletter
- De continuïteitsparagraaf bij de jaarrekening waarin opgenomen een toelichting van de belangrijkste risico's van de risico-inventarisatie en risicoanalyse
- De jaarlijkse meting van medewerkerstevredenheid en leerlingtevredenheid

Toezichtsdossier RVT OSVS

- De 2-jaarlijkse gesprekken met de GMR
- Het 4-jarig strategisch beleidsplan
- De rapportages van de Inspectie van het Onderwijs