Stichting Islamitisch Onderwijs

Terwestenstraat 105
2525 GG Den Haag
070-3 88 79 15
www.stichtingiqra.nl
directie@stichtingiqra.nl

Werkbezoek Raad van Toezicht

Versie 1.2
Status: Definitief
17-03-2026

1. Inleiding

De onderwijsorganisatie heeft een bestuurder en een Raad van Toezicht. Dat is wettelijk zo geregeld en in de statuten vastgelegd. De Raad van Toezicht ontvangt van de bestuurder informatie om goed toezicht te houden. Welke informatie dat is, wordt vastgelegd in een intern document: het toezichtkader. Vaak is dat schriftelijke informatie. De dagelijkse leiding van de scholen ligt bij de directeuren, die hiërarchisch verantwoording afleggen aan de bestuurder.

Daarnaast vergaart de Raad van Toezicht ook – onafhankelijk - andere informatie uit de organisatie, bijvoorbeeld door het gesprek met de accountant, de inspecteur en tweemaal per jaar met de medezeggenschap. Niet altijd doet de Raad van Toezicht dat in gezelschap van de bestuurder, maar de Raad van Toezicht maakt daar wel altijd goede afspraken over met de bestuurder: die blijft eindverantwoordelijk voor het organisatiebeleid.

Een van die andere bronnen van informatie is het ‘werkbezoek’ aan een locatie, ook wel ‘schoolbezoek’ genoemd. Dit is geen wettelijke of reglementaire verplichting. Toch kunt u als Raad van Toezicht ervoor kiezen het werkbezoek als instrument van informatieverwerving in te zetten.

Er zal per schooljaar één werkbezoek aan een school plaatsvinden. Afhankelijk van het doel van het werkbezoek kan de bestuurder al dan niet aanwezig zijn.

2. Motieven: interesse en informatie

Met het schoolbezoek wil de Raad van Toezicht betrokkenheid tonen en zich een beeld vormen van de scholen en het onderwijs waarop het toezicht houdt. Het beoogde effect kan dus louter het interesse tonen zijn. Vaak hebben de medewerkers van de organisatie het gevoel dat de Raad van Toezicht wel erg ‘op afstand’ staat. Die afstand wordt als het ware door het werkbezoek een beetje overbrugd.

Daarnaast kan het beoogde doel ook zijn: het (onafhankelijk van hetgeen de bestuurder aandraagt) verwerven van informatie over de organisatie. Dan is het werkbezoek onderdeel van de taak van de Raad om zich te informeren. Door het werkbezoek verkrijgt de raad van Toezicht een beeld en een gevoel bij de - vaak papieren – werkelijkheid van de school of scholen.

Ten derde kan het schoolbezoek beogen dat de Raad van Toezicht de bestuurder controleert. Mits goed georkestreerd is dit legitiem in het kader van toezichthouden. Echter, wanneer er een gebrek aan vertrouwen heerst – bijvoorbeeld omdat de Raad ‘window-dressing’ vermoedt - zet dit de relatie met de bestuurder onder druk en is het schoolbezoek geen gepast middel.

Het belangrijkste motief voor het werkbezoek is zichtbaar zijn en informatie ophalen wat er zoal speelt.

Terwestenstraat 105
2525 GG Den Haag
070-3 88 79 15
www.stichtingiqra.nl
directie@stichtingiqra.nl

Bij het werkbezoek is het vóór alles van belang dat de Raad van Toezicht vooral als een (goede) 'journalist' te werk gaat: veel vragen stelt, maar zelf geen mening ventileert of in discussie gaat. Dus: grenzeloos nieuwsgierig, vooral naar context, achtergronden etc., maar zonder een eigen opvatting te communiceren. De Raad informeert, luistert, bekijkt, vraagt door, onderzoekt, leest, etc.

Het gesprek over beleid wordt altijd gevoerd met de bestuurder en niet met de Raad van Toezicht. Voor operationele en schoolspecifieke zaken is de directeur het eerste aanspreekpunt. Voor bestuurlijke en beleidsmatige zaken blijft de bestuurder verantwoordelijk. Ook als die niet bij het werkbezoek aanwezig is dient de Raad steeds naar de bestuurder als het hoogste orgaan en bevoegd gezag te verwijzen of naar degene naar wie deze rol is gemandateerd (de directeur).

Toch is het ook goed dat er in zo'n schoolbezoek ruimte is om zaken te benoemen, vragen, dilemma's en zorgen te delen, situaties te schetsen, risico's te bespreken, ambities uit te spreken etc. Daarom wordt het schoolbezoek doorgaans goed voorbereid door directie en team.

De directeur ontvangt de Raad van Toezicht en zorgt voor de rondleiding, kennismaking en bespreking van de punten.

3. Wat is de Raad van Toezicht WEL?

Het werkbezoek is een natuurlijk moment om de rol van de Raad van Toezicht te verduidelijken: wat is de Raad wel en wat is de Raad niet? In de statuten en in het reglement van de Raad van Toezicht staat duidelijk omschreven welke taken de Raad van Toezicht heeft.

Allereerst gaat het om het toetsen of het bestuur bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van zijn bestuurstaken het belang van de stichting behartigt in relatie tot de maatschappelijke functie van de stichting en of het bestuur een zorgvuldige en evenwichtige afweging maakt van de belangen van allen die bij de stichting betrokken zijn.

Ten tweede rekent de Raad van Toezicht doorgaans de volgende taken en bevoegdheden tot zijn verantwoordelijkheid:

- het zorg dragen voor een goed functioneren van de bestuurder (door benoeming, beoordeling en ontslag van de leden van het bestuur);
- het zorg dragen voor een goed functionerend intern toezicht (door benoeming, beoordeling en ontslag van de leden van de Raad van Toezicht);
- het vervullen van het werkgeverschap voor het bestuur;
- het functioneren als adviseur en klankbord voor het bestuur;
- het houden van integraal toezicht op de realisatie van de maatschappelijke functie en doelstellingen van de stichting, de strategie en de risico's, de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, de financiële beheersing, de naleving van wet- en regelgeving, de kwaliteit van het onderwijs, ethische vraagstukken;
- het goedkeuren van een lijst van specifieke beslissingen van het bestuur zoals opgenomen in de statuten. Hieronder vallen zaken zoals het goedkeuren van de (meerjaren-)begroting; het jaarverslag; de jaarrekening; ontslag van een grote groep medewerkers; aanvraag faillissement; fusie, opheffing of afsplitsing van scholen; aangaan of verbreken van samenwerkingen; strategisch plan, etc.

Terwestenstraat 105
2525 GG Den Haag
070-3 88 79 15
www.stichtingiqra.nl
directie@stichtingiqra.nl

4. Wat is de Raad van Toezicht NIET?

Omdat het hier gaat om rollen die we beroepshalve spelen in de organisatie is het goed te weten wat men van het schoolbezoek door de Raad van Toezicht mag verwachten. In de praktijk komende hiernavolgende misvattingen veel voor en hebben deelnemers (óók in de Raad van Toezicht) soms de aanname dat de Raad wél een van de hiernavolgende rollen zou vervullen.

De Raad van Toezicht is geen:

- Werkgever. De Raad van Toezicht is alleen werkgever van het bestuur. De werkgever van alle andere medewerkers is het bestuur. Deze is tevens het bevoegd gezag van de stichting.
- Mediator. De Raad van Toezicht is geen bemiddelaar in conflicten of verschillen van mening tussen medewerkers en de bestuurder. De Raad van Toezicht houdt slechts toezicht.
- Klachtenbureau/ beroepsinstantie. De Raad van Toezicht kan wel zorgen beluisteren, maar er – uit de aard van zijn rol - niet op ingaan. Klachten horen bij de bestuurder. Verder bestaan er vele bezwaar- en beroepsmogelijkheden zoals vertrouwenspersonen, klachten- en geschillencommissies, klokkenluidersregelingen, rechtbank, inspectie etc.
- Superbestuur. De Raad van Toezicht is niet het bestuur. De bestuurder vormt het bevoegd gezag en is het hoogste uitvoerende orgaan binnen de organisatie. Directeuren leggen geen verantwoording af aan de Raad van Toezicht, maar aan de bestuurder. De Raad is een wettelijk intern toezichthoudend orgaan. Boven het bestuur bestaat dan ook geen ‘superbestuur’ waarop een beroep gedaan kon worden. De Raad van Toezicht heeft ook geen bevoegdheden om in het bestuurlijke proces in te grijpen. Soms is in onderwijsorganisaties de gewoonte gegroeid om bij onenigheid (of als iemand zijn gelijk niet kreeg) naar boven te ‘escaleren’ naar een hogere laag in de hiërarchie, soms tot in de hoogste instantie: het bestuur. Vaak om toch ‘je gelijk te halen’. Duidelijk moet zijn dat de Raad van Toezicht daar niet ‘boven’ staat als een te benaderen instantie. De Raad is vanzelfsprekend wel benaderbaar bij zaken als bijvoorbeeld (vermoeden van) fraude of misbruik als dat het bestuur zou betreffen.
- Vakbond. Een vakbond komt op voor de belangen van medewerkers. Het bestuur is werkgever en heeft primair het belang van de stichting als geheel te dienen en daarbij in het bijzonder de continuïteit van de organisatie. De Raad van Toezicht ziet erop toe of dat goed gebeurt en dus ook of medewerkers volgens afgesproken regels voldoende bij besluitvorming zijn betrokken. Wanneer dat niet het geval is of de belangen van personeel in het geding zijn, is de Raad van Toezicht geen gesprekpartner. In dat geval zijn de (G)MR of de vakbond dat wel.
- Inspectie. De Raad van Toezicht hanteert niet het inspectiekader. De Raad van Toezicht komt ook niet ‘controleren’ of de school aan bepaalde eisen voldoet. Sterker, de meeste leden van de Raad van Toezicht hebben geen onderwijsachtergrond. Dat hoeft ook niet, want voor het toezicht op de kwaliteit van onderwijs kennen we de onderwijsinspectie: een extern toezichthouder. De Raad van Toezicht heeft als intern toezichthouder een andere scope: het functioneren van de stichting en het bestuur daarvan.

5. Afstand en betrokkenheid

Het is dus duidelijk dat de Raad van Toezicht op afstand staat van het ‘primair proces’. En zo hoort dat ook. Wie dichtbij het primair proces staan zijn de directeuren. De Raad van Toezicht en de bestuurder kunnen besluiten dat de bestuurder bij de schoolbezoeken afwezig is. Dat betekent niet dat de school ‘achter de rug van de bestuurder om’ informatie deelt. Ten eerste informeert de Raad

Terwestenstraat 105
2525 GG Den Haag
070-3 88 79 15
www.stichtingiqra.nl
directie@stichtingiqra.nl

van Toezicht de bestuurder altijd over het afgelegde bezoek. En ten tweede: de Raad van Toezicht is geen inhoudelijke gesprekspartner.

Formeel is ook de GMR geen gesprekspartner voor de Raad van Toezicht, zelfs niet nu met het Wetsvoorstel Versterking Bestuurskracht het overleg met de (G)MR en de Raad van Toezicht verplicht is gesteld. De medezeggenschap verstaat zich met het bevoegd gezag, namelijk de de bestuurder, waarbij de directeur handelt binnen het door de bestuurder verleende mandaat. Wanneer er tweemaal per jaar een onderhoud is tussen de Raad van Toezicht en de (G)MR bespreekt men de algemene gang van zaken. Ook op die wijze informeert de Raad van Toezicht zich, weliswaar op afstand – zoals het hoort - maar wel betrokken en geïnteresseerd. Op die manier toetst te Raad van Toezicht ook 'dat' er een werkbare verhouding tussen bestuur en medezeggenschap is maar mengt zich niet in het 'hoe' van die verhouding.

6. Het werkbezoek/ school(locatie)bezoek

Werk- of schoolbezoeken worden erg verschillend ingevuld. Soms is het een één-op-één gesprek tussen (een of meer leden van de) Raad van Toezicht en de directeur, soms is het hele (kern)team aanwezig, soms zijn er presentaties van werkgroepen die al actief zijn in het schoolteam, etc. Idealiter is het een open en informerend bezoek, waarbij de directeur de invulling bepaalt. De directeur is verantwoordelijk voor de voorbereiding en invulling van het werkbezoek op de locatie.

Mocht u toch tevoren enkele thema's aan de orde willen stellen om u nader te informeren dan kunnen de volgende zaken u misschien op het spoor helpen:

- Een lopende kwestie die veel emoties oproept (lerarentekort, een fusie, krimp, reorganisatie, oordeel inspectie, gevolgen van Passend Onderwijs etc.)
- Een te verwachten (langere) termijn kwestie (verbouwing, gevolgen van krimp, etc.)
- Een kader stellend beleidsdocument (een speerpunt uit het Strategisch Beleidsplan, het Bestuursakkoord, een Onderwijsraad advies, nieuwe wetgeving etc.)
- Aspecten van een van de volgende beleidsterreinen:
    - Onderwijs, onderwijskwaliteit, zorg, Passend Onderwijs
    - Personeel, organisatie (staf en lijn), deskundigheidsbevordering
    - Financiën (meerjarenprognoses, formatie, investeringen etc.)
    - Communicatie: intern en extern
    - Stakeholders: ouders, medewerkers, aanleverend en afnemend veld, collega-scholen, bedrijfsleven, gemeente etc.
    - Medezeggenschap: inrichting, bevoegdheden, geschillen etc.

De thema's die worden besproken worden door het team aangedragen.

Stichting Islamitisch Onderwijs

Terwestenstraat 105
2525 GG Den Haag
070-3 88 79 15
www.stichtingiqra.nl
directie@stichtingiqra.nl

Protocol schoolbezoek door de Raad van Toezicht

1. Het bezoek is nooit onaangekondigd, ruim tevoren is de directie van de school(locatie) op de hoogte van het bezoek.
2. Tevoren zijn de tijdsspanne, het (locatie)adres, de aanwezige leden van de Raad van Toezicht en de aanwezige medewerkers van de organisatie bij het bezoek bekend.
3. De directeur bereidt het bezoek voor, al dan niet op aangeven van de Raad van Toezicht, betreffende één of meer onderwerpen. Tevoren zijn de onderwerpen (de agenda), aangereikt door de Raad van Toezicht dan wel voorbereid en bekend bij alle betrokkenen.
4. Uit eigener beweging dan wel op verzoek van de Raad van Toezicht kan het bestuur tevoren een toelichting geven bij de tijdens het bezoek te bespreken thema's.
5. Het bezoek vindt plaats in aanwezigheid van de directeur. De bestuurder kan, afhankelijk van het doel van het bezoek, aanwezig zijn. Wanneer de bestuurder niet bij het bezoek aanwezig is, is de voorzitter van de Raad van Toezicht verantwoordelijk voor de spoedige terugkoppeling van de bevindingen aan het bestuur.
6. De bestuurder informeert vooraf de Raad van Toezicht over eventuele instructies, opdrachten of adviezen die het heeft gegeven aan degene uit de organisatie die het bezoek voorbereidt.
7. De Raad van Toezicht stelt zich tijdens het bezoek altijd neutraal op ten aanzien van zaken die de bevoegdheid het bestuur betreffen en laat zich niet verleiden tot een toelichting van of discussie over het beleid. De Raad van Toezicht neemt geen standpunten in en verdedigt noch bekritiseert het beleid. De Raad van Toezicht houdt een eventueel oordeel voor zich en verwijst voor beleidskwesties steeds naar het bestuur.
8. De Raad van Toezicht stelt zich tijdens het bezoek actief informerend en geïnteresseerd op, vraagt naar achtergronden, luistert, observeert en vormt zich een beeld van wat er speelt op de school(locatie).
9. De Raad van Toezicht is bereid en in staat een nadere toelichting te geven over zijn rol.