



Jaarverslag Raad van Toezicht SKOBOS over 2018

1. Visie op toezicht

De essentie van het two-tier bestuursmodel met College van Bestuur (CvB) en Raad van Toezicht (RvT) bij SKOBOS is een organieke scheiding tussen besturen en toezicht houden. De RvT heeft een toezichthoudende en controlerende verantwoordelijkheid met als doel: een goed bestuurde organisatie.

Vorm geven aan toezicht vergt handelen vanuit een visie en bijpassend toezichtkader. De RvT heeft in 2018 een visie op toezicht en een erbij horend nieuw toezichtkader ontwikkeld.

1.1. Missie van de RvT

De RvT van SKOBOS wil functioneren als een onafhankelijk en proactief toezichthoudend orgaan, dat integraal toeziet op het besturingsproces waarin risico's, resultaten en kernwaarden van SKOBOS een hoofdrol spelen. De raad voelt zich verantwoordelijk voor goed toezicht en oefent dit toezicht transparant uit met het oog op verantwoording. Daarbij gaat het om verantwoordelijkheid zien, deze nemen, uitvoeren en samen dragen.

Als missie formuleert de RvT van SKOBOS: *geen toezicht zonder verantwoordelijkheid en geen verantwoordelijkheid zonder verantwoording.*

1.2. Visie op toezicht

De RvT van SKOBOS wil werken vanuit een zevental principes, namelijk:

Principe 1: Het interne toezicht bij SKOBOS laat zich leiden door een maatschappelijke perspectief, waarbij wettelijke kaders, inspectievoorschriften en het bereiken van gestelde doelen voor stakeholders leidend zijn.

Principe 2: Het interne toezicht bij SKOBOS wordt gestuurd vanuit de missie/visie en de kernwaarden van de organisatie; open minded, verbinden, verantwoorden. De Code Goed Bestuur wordt gevolgd.

Principe 3: Het interne toezicht bij SKOBOS kent verschillende (wettelijke) taken en bijpassende rollen en bewaakt die, ook met het oog op een zuivere, bestuurlijke relatie met het College van Bestuur.

Principe 4: Het interne toezicht bij SKOBOS richt zich op de strategische koers, waarin continuïteit, kwaliteit en groei worden vertaald in ambities en (jaar)doelstellingen op alle beleidsdomeinen van onderwijs en kinderopvang.

Principe 5: Toezicht houden vergt kwalitatieve en kwantitatieve informatie, die vooral wordt verkregen vanuit beslisdocumenten (strategische cyclus), instrumenten voor monitoring en datasystemen. Toezichthouders informeren zich ook via andere bronnen, binnen en buiten de organisatie, en hebben oog voor "soft signals".

Principe 6: Toezicht bij SKOBOS is gericht op effectiviteit (resultaten), waarbij een professionele werkwijze en efficiënte instrumenten het mogelijk maken dat de toezichthouders als collegiale RvT opereren.

Principe 7: Goed toezicht voldoet aan zes karakteristieken, die kenmerkend zijn voor toezichthouders en daarmee goed toezicht typeren: onafhankelijk, transparant, professioneel, selectief, slagvaardig en samenwerkend.

1.3. Toezichtkader

De missie en visie zijn uitgewerkt tot een concreet toezichtkader van inhoud en instrumenten, opgedeeld in vier hoofdthema's, namelijk: algemeen beleid, strategisch meerjarenbeleid, kwaliteitsbeleid en financieel beleid. Elk thema kent concretiseringen van de inhoud van toezicht met erbij horende voorbeeldvragen, indicatoren met ijkpunten en instrumenten met hun timing.

2. Feitelikheden van de Raad van Toezicht in 2018

2.1. Leden van de RvT van SKOBOS in 2018

De RvT bestaat reglementair uit 5 leden; in verslagjaar 2018 waren dat:

1. Lid RvT: Marleen Klaasens
2. Lid RvT: Piet van Dam (tevens voorzitter financiële commissie)
3. Lid RvT: Christine Schepel - van der Kuil (tevens lid financiële commissie)
4. Lid RvT: Willy Evers (per 1 mei)
5. Voorzitter RvT: Joep den Otter

Het secretariaat van de RvT is in handen van Mevr. Ella Meeuwssen.

De RvT is te bereiken via: rvt@skobos.nl

Alle leden hebben het benoemingsformulier getekend en daarbij verklaard dat zij op basis van de SKOBOS-statuten en reglementen zullen acteren en geen positie, functie of nevenfunctie bekleden die onverenigbaar is of de schijn van belangenverstrengeling kan geven met het lidmaatschap van de RvT.

2.2. Rooster van aftreden

Via het jaarlijks vast te stellen rooster van aftreden wordt gevolg gegeven aan de statutair bepaalde termijn (artikel 8, lid 7):

Rooster van aftreden vigerend per 2018, vastgesteld op 13 december 2017

Naam	Start	Januari 2019	Januari 2020	Januari 2021	Januari 2022	Opmerkingen
Marleen Klaasens	01.01.2012		x			In 3e termijn
Willy Evers	01.05.2018			x		In 1e termijn
Christine Schepel	01.01.2014	x				In 2e termijn
Piet van Dam	01.01.2015			x		In 2e termijn
Joep den Otter	01.01.2012		x			In 3e termijn

3.3. Vergoedingen Raad van Toezicht

De RvT heeft in 2017 besloten de uitgangspunten, de argumentatie en de gedragsregels van de VTOI/NVTK m.b.t. vergoedingen te gaan volgen. De VTOI beklemtoont de noodzaak van een passende honorering, aangezien de taken van de RvT wettelijk zijn verankerd en balans in zeggenschap van een organisatie moeten borgen. Bovendien zijn de verantwoordelijkheden en aansprakelijkheden van de RvT verzaamd. De RvT heeft als interne toezichthouder een positie in het kader van goed bestuur. Op basis hiervan heeft de RvT van SKOBOS besloten de hoogte van de vergoedingen aan te passen, maar niet verder te willen gaan dan 50% van het toegestane. De bedragen zijn in 2018 niet aangepast en maken onderdeel uit van de financiële jaarrekening.

3. Werkwijze en activiteiten Raad van Toezicht

De RvT handelt op basis van de SKOBOSstatuten, het RvT-reglement, de Code Goed Bestuur en doet dat conform toezichtvisie en -kader (zie paragraaf 1). Een profiel is aanwezig. De leden zijn onafhankelijk en professioneel en ieder brengt in vanuit eigen achtergrond, opleiding en (werk)ervaring. Adviezen en besluiten komen tot stand in collegiaal overleg; besluiten vereisen consensus en worden vrijwel altijd in unanimitie genomen. Taken worden zoveel als mogelijk gelijkmatig verdeeld. De RvT van SKOBOS kent slechts één vakcommissie, nl. de commissie financiën.

Een belangrijk deel van de werkzaamheden betreft drie hoofdthema's:

- a. De strategische cyclus. Op basis van wettelijke taken is de RvT gehouden aan discussie, advisering en besluitvorming inzake strategisch beleidsplan, jaar- en meerjarenbegroting met investeringsprogramma, jaarexploitatie, bestuursverslag en conclusies van de accountant. Alle taken zijn uitgevoerd.
- b. De advisering en monitoring. Op basis van een viertal instrumenten, namelijk de managementrapportage (Marap), de voortgangsrapportage, de besluitenlijst van het CvB en de rapportage "lopende ontwikkelingen" adviseert en monitort de RvT de organisatie. Uitgevoerd conform afspraken. Tevens is de wens uitgesproken om instrumenten voor monitoring grondig te herijken; eerste initiatieven daartoe zijn genomen.
- c. De financiële stabiliteit. SKOBOS werkt aan de hand van jaarbegrotingen, meerjarenbegrotingen, investeringsplannen, exploitatieresultaten en balansen met informatie over liquiditeiten en vermogen. De financiële commissie neemt in de toezichttaak hierin het voortouw door gesprekken met de bestuurder en accountant. De commissie analyseert, beoordeelt en rapporteert hieromtrent aan de RvT en doet dat via schriftelijk vastgelegde notities. In het perspectief van de langere termijn en de benodigde investeringen in onderwijsontwikkelingen en digitalisering is vastgesteld dat SKOBOS financieel stabiel en solide is en dat uitgaven voldoen aan de criteria van rechtmatigheid en doelmatigheid .

Naast de hoofdthema's hecht de RvT veel waarde aan de presentaties van schooldirecteuren voorafgaande aan de RvT-vergadering en aan het tweemaal per jaar overleggen tussen (de voorzitters van) GMR en RvT. In het verslagjaar is verder gesproken met accountant, directeur Samenwerkingsverband Passend Onderwijs, de onderwijsinspectie, de verantwoordelijke voor de Plusklas en met een consultant in het kader van het zoeken van een nieuwe bestuurder per najaar 2019.

In verslagjaar 2018 is voorts specifieke aandacht uitgegaan naar:

- * De concretisering van het project Schaalgrootte, waarin nu de voorkeur is uitgesproken voor een projectplan KC-ontwikkeling.
- * De wenselijkheid van een unilocatie op De Klep voor basisschool De Beerze, opdat een KC werkelijkheid kan worden op een centrale locatie.
- * Keuze en prioritering binnen de strategische koers, waarbinnen diverse deelprojecten zijn uitgelijnd en gestart, waaronder professionalisering en competentieontwikkeling van het personeel (MeVolution), de ontwikkeling van de eigen organisatie en de gewenste kwaliteitszorg.
- * Gesprekken met de onderwijsinspectie en evaluatie van de bevindingen.

* De ontwikkeling van een aangepaste missie/visie met nieuwe kernwaarden voor de gehele organisatie.

* De voorbereiding van een wisseling van de wacht als gevolg van de wens van de bestuurder om gebruik te maken van zijn recht op pensionering. Het jaargesprek met de bestuurder is gehouden. Een procedure voor werving en selectie voor een opvolgende bestuurder is opgesteld door de RvT met advisering op het functieprofiel vanuit directeurenoverleg en GMR en met externe begeleiding voor RvT en selectie- en adviescommissie.

Een overzicht van activiteiten in verslagjaar 2018 luidt als volgt:

Datum vergadering	Belangrijkste onderwerpen en relevante besluiten (cursief) vanuit Toezichtkader	Tussenrapportages en besluiten (cursief)
17 januari	* <i>Strategisch beleidsplan 2019-2022 vastgesteld</i>	* Opbrengstrapportages 2017 * Voortgangsrapportage * Indicatie jaarcijfers 2017
12 maart	* Jaarevaluatie RvT over 2017	
21 maart	* Beleidsontwikkeling KC De Beerze * Update proces Missie/Visie	* Voortgangsrapportage * Managementrapportage
23 april	* Organisatieontwikkeling SKOBOS op stafbureau * Project Schaalgrootte; plan B met KC-focus	* <i>Benoeming lid RvT op voordracht GMR</i>
20 juni	* <i>Vaststellen Jaarcijfers en Bestuursverslag over 2017.</i> * <i>Vaststellen jaarverslag RvT over 2017.</i> * <i>Concept trendkaart voor Missie/Visie ontwikkeling</i>	* Voortgangsrapportage * Advies accountant * <i>Vaststellen verslag financiële commissie</i> * <i>Vaststellen Meerjaren formatieplan, risicoanalyse en treasury statuut</i>
4 juli	* Personeelsontwikkelingen * Project MeVolution	* Managementrapportage * Informatie inspectieonderzoek
29 augustus	* Concept procedure nieuwe bestuurder	* Verwachtingen van monitoringsinformatie
19 september	* Benchmark * Organisatieontwikkeling SKOBOS * Rapportage onderwijsinspectie	* Voortgangsrapportage * Managementrapportage
24 oktober	* <i>Vaststellen procedure nieuwe bestuurder</i> * Dwarsverbanden projecten in kader van strategische ontwikkeling	* Voortgangsrapportage * Managementrapportage * Passend Onderwijs en het samenwerkingsverband * NRO-onderzoek
21 november	* <i>Vaststellen nieuw Toezichtkader</i> * Update projectplannen in kader strategische koers	* Voortgangsrapportage
19 december	* <i>Vaststellen Strategische koers a.d.h.v. matrix</i>	* Voortgangsrapportage-slot * Managementrapportage

	* Discussie Begroting 2019 en Meerjarenbegroting 2020-2023	* <i>Jaarkalender 2019</i> * <i>Rooster van aftreden 2019</i> * <i>Opbrengstrapportages 2018</i>
--	---	--

4. Continuïteitsparagraaf: vooruitblik 2019-2023

Net als in het voorbije jaar geeft de Raad van Toezicht in haar Jaarverslag een vooruitblik op de nabije toekomst en de te verwachten ontwikkelingen.

4.1. Organisatieontwikkeling

Nu en in de komende jaren maakt SKOBOS extra werk van het thema "organisatie-ontwikkeling", met een accent op mensen.

In de continuïteit van het management ontstaan meerdere breekpunten door het geplande vertrek wegens pensionering van de bestuurder en een schooldirecteur en mobiliteit van een andere schooldirecteur. Bij het vaststellen van dit jaarverslag is bekend dat alle vacatures adequaat zijn ingevuld; niettemin is het van belang dat de RvT de vinger aan de pols houdt.

Aangezien leerkrachten de spil zijn van het onderwijs is de ontwikkeling in professionalisering een belangrijk onderwerp. Daarbij worden meerdere beleidsterreinen geraakt. Leidend is het ontwerpen van nieuwe, op visie en kernwaarden gebaseerde competenties en vertaling ervan in een eigentijdse HRM-cyclus met jaargesprekken, opleidingsmogelijkheden en beloningssystematiek. De discussie rondom beleefde werkdruk, inzetten van onderwijsassistenten en verfijning van school- en groepsorganisatie zijn daarbij aandachtspunten. Ook de ontwikkeling van een lerarentekort zal SKOBOS niet ongemerkt voorbij gaan. Daarom is kortstondig een klein en kortdurend bovenformatief personeelsaantal toegestaan.

4.2. Kwaliteitsontwikkeling via SKOBOS 2.0

De RvT verwacht dat de implementatie van de aangepaste visie met nieuwe kernwaarden de gemaakte keuze voor innovatief handelen - uitgewerkt in project SKOBOS 2.0 (waarbinnen "21th Century Skills") met digitalisering in leeromgevingen -, nieuwe impulsen zal geven. Bovendien worden nieuwe elementen toegevoegd, met name het werken aan en met digitale portfolio's van zowel leerkrachten (start) als leerlingen (vervolg). Ook de explicitering en vastlegging van de gewenste kwaliteitszorg zal eraan bijdragen.

In dit strategisch beleid gaat het om professionalisering, acteren met kwaliteitsoutput en innovatiekracht. Onderwijs en maatschappelijke context gaan hand in hand en daarom investeert SKOBOS doelbewust uit eigen vermogen in projecten die deze innovatiekracht schragen en ontwikkelen. De RvT hecht sterk aan deze innovatie en laat dat zien door goedkeuring te verlenen aan forse investeringsbudgetten met langetermijndoelen.

4.3. Project Schaalgrootte

Demografische ontwikkelingen (krimp) hebben in het recente verleden geleid tot het Project Schaalgrootte. Een proces tot besturenfusie is in 2017 stopgezet. In 2018 is daarop een alternatief scenario in gang gezet met als doelstelling een versnelling in de transitie van basisschool naar KC (kindcentrum) met één doorgaande ontwikkelingslijn, één gebouw, één team, één directeur. Voor één van de scholen wordt dit gecombineerd met nieuwe of aangepaste huisvesting, mogelijk in combinatie met sport en bibliotheek en met eventueel ontmanteling van een locatie. Verder blijft het oog gericht op mogelijke vormen van

samenwerking op het vlak van onderwijs met het voortgezet onderwijs. Het spreekt voor zich dat KC-ontwikkeling en vinden van samenwerkingsvormen langetermijnplanningen kennen.

4.4. Onderwijskwaliteit

Het versterken van de onderwijskwaliteit krijgt vorm via verschillende lijnen die in elkaar grijpen. In het verder implementeren van Passend Onderwijs ziet SKOBOS kansen om op schoolniveau kwaliteitsimpulsen te realiseren, wanneer het gaat om inhoud en organisatie van onderwijs op school-, groeps- en leerlingenniveau. Ouders/verzorgers vragen ook om meer maatwerk voor de specifieke ontwikkelingsbehoeften van hun kind(eren). De visie van SKOBOS past er naadloos bij, maar tegelijkertijd is er wel degelijk het besef dat dit een enerverende en uitdagende taakstelling is die nieuwe vaardigheden vergt van leerkrachten en management. De bij SKOBOS al ingezette weg naar professionalisering van organisatie en mensen (zie 4.1.) en het meer en meer denken in meetbare en kwaliteitsrijke opbrengsten (zie 4.2) kunnen extra stimuleren in het bereiken van de doelstellingen.

4.5. Financiële stabiliteit

SKOBOS is een financieel gezonde onderwijsorganisatie met posities die ruimschoots boven de kengetallen liggen. In de voorbije jaren is fors geïnvesteerd uit liquiditeiten en reserves in kwaliteitsverbetering van onderwijs en innovatie, vooral in het perspectief van digitalisering. Ook de komende jaren zal dit het geval zijn. Het niveau en het tempo van de investeringen zijn hoog en de plannen zijn uitdagend. Niettemin blijft SKOBOS bewust extra investeren vanuit beschikbare reserves en liquiditeiten, waarbij in 2022-2023 een financieel evenwicht zal ontstaan tussen opbrengsten en kosten. Het toekomstig financieel beleid is hierop gericht. Met alertheid volgt de RvT de ontwikkelingen bij overheid, PO-raad en VTOI-NVTK als het gaat om lumpsumfinanciering, budgetten en vermogensposities teneinde deze - in het perspectief van benchmarking - te spiegelen met die binnen de eigen organisatie.

De Raad van Toezicht dankt alle betrokkenen bij SKOBOS, in het bijzonder de personeelsleden, het ondersteunend personeel, de schooldirecties, het College van Bestuur en de (Gemeenschappelijke) Medezeggenschapsraden voor hun tastbare en kwaliteitsrijke bijdragen in 2018 en rekt graag opnieuw op hun inzet, deskundigheid en resultaten in 2019 en later.

Namens de Raad van Toezicht van SKOBOS

Joep den Otter
Voorzitter Raad van Toezicht

Besproken en vastgesteld in de RvT-vergadering van 17 april 2019.