



OOSTERWIJS
kansrijk door passend leren



**TOEZICHTVISIE, TOEZICHTKADER EN
TOETSINGSKADER**

RAAD VAN TOEZICHT, STICHTING OOSTERWIJS

Datum: mei 2024

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
1.1	Visie en ambitie van Oosterwijs	3
1.2	Leeswijzer	3
2	Toezichtkader	4
2.1	Externe regelgeving	4
2.2	Interne regelgeving	5
3	Toezichtvisie	6
3.1	Uitgangspunten van gedrag en toezichtstijl	6
3.2	Oosterwijs en de code goed toezicht	6
3.3	Toezicht vanuit de kernwaarden van Oosterwijs	8
4	Toetsingskader	10
5	Informatieprotocol	12
6	Tenslotte c.q. ter afsluiting	12

Datum	Wat	Naam	Functie
Februari 2023	Opgesteld	Susan van Proosdij	Bestuurder
Mei 2024	Aanpassing naar huisstijl Aanpassing link naar nieuwe website	Marianne van Sambeek	Stafmedewerker organisatie, Privacy Officer

1 Inleiding

Governance omvat het stelsel van principes, waarden en spelregels in relatie tot goed bestuur en goed toezicht. Dit heeft tot doel om de kwaliteit van het bestuur, de kwaliteit van het toezicht daarop, de onderlinge verhoudingen tussen beide en het betrekken van belanghebbenden bij de besluitvorming te borgen. Het doel daarmee is om tot een verantwoorde invulling en uitvoering van de maatschappelijke opdracht te komen.

Zoals in de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs en in de Code Goed Toezicht in het primair onderwijs is aangegeven, houdt een raad van toezicht, toezicht op het beleid en de uitvoering daarvan, de uitoefening van bevoegdheden door het bestuur, staat het bestuur met raad terzijde en is werkgever voor het bestuur. Goed toezicht handelt overeenkomstig de wet- en regelgeving die van toepassing is op de sector en overeenkomstig de algemene beginselen van behoorlijk bestuur. Dat vraagt om toezichthouders die bekend zijn met wettelijke en andere regulerende kaders, doelen en procedures waaraan speciaal onderwijs, Oosterwijs als organisatie, het bestuur en leden van de raad van toezicht zich dienen te houden. De raad van toezicht ziet toe op de compliance of de naleving daarvan, maar vervangt in haar toezichtfunctie niet het externe toezicht.

Om deze verantwoordelijkheden te ondersteunen hanteert de raad een toezichtvisie waarin is beschreven op welke manier invulling wordt gegeven aan het toezicht en welke inhoudelijke uitgangspunten daarbij worden gehanteerd.

In de uitgangspunten is opgenomen dat de raad bij haar werkzaamheden de kwaliteit van het onderwijs en personeel centraal stelt. De raad van toezicht legt haar toezichtvisie vast in een levend en voor de belanghebbenden openbaar document om op die manier transparant te zijn over haar toezicht.

1.1 Visie en ambitie van Oosterwijs

Stichting Oosterwijs is een onderwijsorganisatie voor speciaal en voortgezet onderwijs, die met haar partners wil uitgroeien tot een krachtig Orthopedagogisch Didactisch Centrum waar onderwijs, specialistische (jeugd)zorg en dienstverlening samenkomen. In de komende jaren werken we door aan een flexibele organisatie, die leerlingen zowel intern als extern passende arrangementen biedt met verbinding van schooltijd en vrije tijd zonder schotten tussen organisaties en dat binnen een lerende gemeenschap, waarin professionals duurzaam samenwerken en zich voortdurend inspanssen om voor leerlingen op het juiste moment de goede dingen te doen.

Ambitie

Vanuit het motto 'kansrijk door passend leren' geeft Oosterwijs haar ambitie vorm.

1.2 Leeswijzer

Omdat we dit document behalve als informerend ook zien als een naslagwerk, is het wat uitgebreider.

De kern staat in hoofdstuk 3, waar de toezichtvisie van de raad van toezicht van Oosterwijs wordt beschreven. Daarin staan, naast uitgangspunten van toezicht, uitwerking van principes uit de codes

goed bestuur en goed toezicht en de wijze waarop de raad toezicht houdt, ook andere thema's waarop de raad toezicht houdt en prioriteit aan geeft.

Hoofdstuk 2 bevat het regulerend kader (toezichtkader) en het toetsingskader is te vinden in hoofdstuk 4. In hoofdstuk 5 wordt het informatieprotocol behandeld.

2 Toezichtkader

Het toezichtkader geeft weer wat het speelveld is waarbinnen Oosterwijs opereert. Dit speelveld is in het onderwijs nagenoeg helemaal gelegen in het (semi)publieke domein en wordt ingebed door een veelheid aan wet- en regelgeving. De Grondwet regelt in artikel 23 de vrijheid van onderwijs.

Dit toezichtkader maakt inzichtelijk binnen welke externe en interne kaders de raad van toezicht invulling geeft aan haar verantwoordelijkheid. Het komt tot stand in samenspraak met het bestuur. Hierbij gaat het over codes die worden nageleefd, kaders die externe toezichthouders opleggen en wet- en regelgeving. Ook intern is sprake van kaders, zoals van statuten en reglementen en beleidskaders (strategische koers, begroting, risicomanagement, enz.).

2.1 Externe regelgeving

Onder externe regelgeving worden algemeen geldende regels verstaan die van toepassing zijn op het handelen van het bestuur en de raad van toezicht van Oosterwijs. De raad ziet toe op naleving van wet- en regelgeving en de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs en volgt de Code Goed Toezicht in het primair onderwijs. Daarbij wordt opgemerkt dat deze codes voor primair onderwijs binnen Oosterwijs ook worden ingezet voor het voortgezet speciaal onderwijs, dat ook door Oosterwijs wordt verzorgd.

2.1.1 Wet- en regelgeving

De Wet op de expertisecentra (WEC) is van toepassing op Oosterwijs. Deze wet vereist een scheiding van bestuur en toezicht. De raad van toezicht functioneert onafhankelijk van het bestuur.

De WEC biedt in zijn algemeenheid een regulerend kader voor de raad van toezicht en een overzicht van bevoegdheden, verantwoordelijkheden en taken waarmee een raad van toezicht is belast. De weerslag daarvan is in de statuten van Oosterwijs opgenomen.

Belangrijke toezichtthema's in deze context voor Oosterwijs zijn onafhankelijk en deugdelijk toezicht en kwaliteit van onderwijs, in het bijzonder speciaal onderwijs.

De raad van toezicht kijkt daarbij naar:

- a de wijze waarop het bestuur bewaakt dat de kwaliteit wordt gerealiseerd;
- b de wijze waarop het bestuur vaststelt welke maatregelen ter verbetering van de kwaliteit nodig zijn;
- c maatregelen en instrumenten die worden ingezet om te waarborgen dat medewerkers hun bekwaamheid onderhouden.

2.1.2 WNT en WBTR

De Wet Normering Topinkomens geeft kaders aan de maximum beloning van bestuurders en leden van toezichthoudende organen.

De Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen is bedoeld om bestuur en toezicht van verenigingen en stichtingen te verbeteren. Er zijn regels opgesteld over taken, bevoegdheden, verplichtingen en aansprakelijkheid.

2.1.3 WMS

De Wet medezeggenschap op scholen geeft aan met welke minimumfrequentie er contact/overleg is tussen medezeggenschapsorganen en de interne toezichthouder. Daar komt ook de rol van een medezeggenschapsorgaan bij (her)benoeming van bestuur en toezichthouders aan de orde.

2.1.4 Code Goed Bestuur en Code Goed Toezicht

Ook de codes voor goed bestuur en goed toezicht in het primair onderwijs bevatten artikelen die direct raken aan het handelen van de raad van toezicht van Oosterwijs. Daarmee zijn deze codes van belang voor dit toezichtkader. De Code Goed Toezicht geeft een aanvulling op de Code Goed Bestuur.

2.1.5 Divers

Wet- en regelgeving blijft aan verandering onderhevig en zowel bestuur als raad van toezicht blijven hier alert op. Soms hebben wetten niet direct impact en is de invloed op termijn merkbaar.

2.2 Interne regelgeving

Oosterwijs heeft richtlijnen, beleid en regels vastgesteld die van invloed zijn op het handelen van de raad van toezicht en de wijze waarop de raad invulling geeft aan haar toezicht.

2.2.1 Statuten

In de statuten is ten aanzien van de instandhouding, de doelstelling en de grondslag van de Oosterwijs een aantal taken van de raad van toezicht opgenomen. De statuten zijn gepubliceerd op de [website](#)

2.2.2 Reglement raad van toezicht

In het reglement is vastgelegd dat de raad van toezicht een auditcommissie, een commissie kwaliteit en een remuneratiecommissie instelt. De raad kan ook andere commissies ter ondersteuning van de werkzaamheden instellen, zoals bijvoorbeeld een tijdelijke commissie als het gaat om invulling van vacatures in de raad van bestuur of toezicht. De raad van toezicht legt in reglementen van de ingestelde commissies taken en bevoegdheden, samenstelling, werkwijze en besluitvorming van die commissies vast.

2.2.3 Toezichtvisie, toezichtkader en toetsingskader

Uitwerking van deze begrippen van toezicht vormen samen met de statuten, de reglementen van bestuur, toezicht en de commissies van de raad, de basis voor samenwerking tussen de raad van toezicht en het bestuur van Oosterwijs. Dit maakt anderen duidelijk waar aandacht van de raad van toezicht naartoe gaat en helpt de raad zelf om focus te houden.

2.2.4 Klokkenluidersregeling

Het hebben en publiceren van een klokkenluidersregeling is een wettelijke verplichting. Het is de bedoeling om de voorwaarden voor het melden van een (vermoeden van een) misstand binnen organisaties te verbeteren, door onderzoek naar misstanden mogelijk te maken en melders van

misstanden beter te beschermen. Daarmee weten betrokkenen waar ze aan toe zijn en wat er verwacht mag worden.

3 Toezichtvisie

Een toezichtvisie geeft duidelijkheid over de wijze van toezicht houden en kan hierdoor bijdragen aan de kwaliteit van het toezicht. In de toezichtvisie formuleert de raad van toezicht hóe zij invulling geeft aan haar rol, waar de raad voor staat, welke accenten gelegd zullen worden en hoe er concreet toezicht gehouden wordt. De toezichtvisie van Oosterwijs omvat de nadere uitwerking van het samenspel tussen bestuur en toezicht en de belangrijkste principes uit de codes voor goed bestuur en goed toezicht.

3.1 Uitgangspunten van gedrag en toezichtstijl

Bestuur en raad van toezicht hanteren het fundamentele uitgangspunt dat er toezicht wordt gehouden op basis van een professionele vertrouwensrelatie. Deze is transparant, integer en vertrekt vanuit het gegeven dat sprake is van een professioneel bestuur en een professionele raad van toezicht. In die zin vormen toezichtkader en toetsingskader een leidraad voor de gesprekken tussen de raad van toezicht en de raad van bestuur. Met deze kaders, de gekozen (prestatie)indicatoren en het goede gesprek ontstaat een op ontwikkeling gericht instrument dat voortdurend op basis van actuele ontwikkelingen en veranderende wet- en regelgeving bijgesteld kan worden. De toezichtstijl bij Oosterwijs wordt beïnvloed door de risico-omgeving waarin de stichting opereert. Hoe groter het risicoprofiel hoe meer proactief de raad van toezicht zal opereren. Dit betekent dat de toezichtstijl wordt aangepast naar de omstandigheden (situationeel) en de risico's.

3.2 Oosterwijs en de code goed toezicht

De raad van toezicht werkt met de zeven principes uit de code goed toezicht en geeft aan hoe zij zich tot deze principes wil verhouden.

1 Legitimiteit en compliance

Voldoen aan wet- en regelgeving is een belangrijk onderdeel van de legitimiteit van Oosterwijs. De raad van toezicht bewaakt als vertegenwoordiger van maatschappelijke belanghebbenden de rechtmatigheid, de doelmatigheid en effectiviteit van bestedingen.

Bestedingen komen ten gunste van de kwaliteit van onderwijs en ondersteunende zorg. De raad van toezicht bewaakt ook de mate en impact van de risico's die Oosterwijs op financieel, maar ook op gebied van onderwijs en ondersteunende zorg loopt.

Voor de legitimiteit van de stichting, is het van belang dat de kwaliteit van onderwijs voldoet aan de ambitie die Oosterwijs zichzelf stelt en minimaal voldoet aan de kwaliteitscriteria van de onderwijsinspectie.

Daarnaast representeren leden van de raad in persoon en gedrag de kernwaarden en cultuur van de organisatie. Dat betekent ook relevante aandacht voor belanghebbenden, in- en extern.

In de governance driehoek houdt ieder zich aan de eigen rol. In het samenspel tussen bestuur en raad van toezicht en in de hele governance houdt de raad toezicht (adviseert gevraagd en ongevraagd en is werkgever) en het bestuur bestuurt.

2 Maatschappelijke verantwoordelijkheid en betrokkenheid

Met speciaal onderwijs als kern van het bestaansrecht van Oosterwijs wordt vormgegeven aan de maatschappelijke verantwoordelijkheid om kansen van jongeren te vergroten.

Voor de raad van toezicht betekent dit dat wij bovenal waarde hechten aan en sturen op een duurzame toekomst voor de doelen die Oosterwijs zich stelt. Mensen en middelen worden ingezet ten dienste van dat doel. Het is bijvoorbeeld niet de bedoeling om bovenmatig eigen vermogen aan te houden.

Om onderwijsinhoudelijk verder te komen wordt pro-activiteit (lef) van de bestuurder gestimuleerd om verder te kijken dan kortetermijnbelang en (gemotiveerd) van gebaande paden af te wijken. De raad heeft oog voor nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen en probeert zich daartoe te verhouden. Dat betekent voor de raad dat ze nieuwsgierig onderzoekt en ook oordeel uitstelt.

De raad wil naast haar toezichthoudende taak ook waarde toevoegen aan het functioneren van Oosterwijs door relevante actuele vraagstukken uit de samenleving te agenderen. Daarbij laat de raad zich inspireren door de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen die door de VN zijn opgesteld. Dat past bij verruiming in de dialoog met bestuur/organisatie en externen over ontwikkelingen in de sector en de maatschappij. De raad wil tijdig van gedachten te wisselen, signalen inbrengen en het risico op blinde vlekken voorkomen.

3 Integriteit

De raad zet in op het voorkomen van (schijn van) belangenverstrengeling. Het belang van de stichting gaat steeds boven eigen belang. Waar integer gedrag voor de raad vanzelfsprekend is, vormt het tegelijkertijd een thema dat bij de zelfevaluatie aan de orde komt. Kernwoorden: het juiste doen, gewetensvol en vanuit vertrouwen, voorbeeldgedrag en zorgvuldigheid.

4 Transparantie en openheid

Er wordt verantwoording afgelegd aan de maatschappij door transparant te zijn over activiteiten en resultaten.

Openheid en transparantie naar belanghebbenden wordt actief gestimuleerd en is bijvoorbeeld herkenbaar door zichtbaarheid van governance documenten op de website van Oosterwijs.

In de rol van werkgever is de raad van toezicht transparant naar de bestuurder als het gaat om de HR-cyclus en het geven van feedback. Dezelfde transparantie wordt onderling betracht, net als het kritisch bevragen onderling en het geven van feedback.

5 Interne en externe verbinding

De raad maakt haar afweging in verbinding met belanghebbenden en hecht waarde aan het perspectief van iedereen. Niet alleen van bovenaf op basis van papier toezicht houden, maar ook echt weten wat er leeft met vertrouwen als fundament.

De raad verbindt zich met de bestuurder, met het besef dat ieder een eigen rol heeft, staat niet op afstand en ondersteunt ook elkaar in de eigen rol.

Verbinding is zichtbaar doordat de raad respectvol met elkaar omgaat, ruimte geeft aan andere meningen, tracht elkaar actief te verstaan, stimuleert elkaar en daagt elkaar positief uit.

6 Professionaliteit, professionalisering en lerend vermogen

Permanente educatie en professionalisering voor zowel de raad zelf als in haar rol als werkgever krijgt op verschillende dimensies aandacht.

Basis is een klimaat waarin de raad van toezicht en het bestuur actief leert van fouten en ervaringen en op eigen handelen reflecteert. Dat gebeurt in elk geval in de jaarlijkse (zelf)evaluatie waar ook besproken wordt welke deskundigheden als team en individueel nodig zijn en welke worden gemist. Deskundigheidsbevordering wordt daarop ingezet, net als relevante verdieping op de eigen portefeuille van een lid van de raad (toezicht en bestuur). Er wordt gebruik gemaakt van opleidingen, scholing, bijhouden van relevante actualiteit, themasessies en dergelijke.

7 Verantwoording

In haar (jaarlijkse) verantwoording maakt Oosterwijs aan de omgeving duidelijk hoe de stichting speciaal onderwijs realiseert, met welke resultaten en hoe de organisatie hierop stuurt.

Onderdeel daarvan is verantwoording van de raad van toezicht. Daarnaast maakt de raad haar werkwijze en activiteiten duidelijk voor de interne organisatie.

De raad van toezicht wil aanspreekbaar zijn voor alle belanghebbenden.

Daar waar de raad enkele principes uit de code als vanzelfsprekend beschouwt, ligt het zwaartepunt van aandacht voor de raad vooral bij maatschappelijke betrokkenheid en verantwoordelijkheid en bij legitimiteit.

3.3 Toezicht vanuit de kernwaarden van Oosterwijs

De toezichtvisie kan niet los worden gezien van de visie en de ambitie van de organisatie en is daarmee congruent. Oosterwijs gaat voor kansrijk door passend leren. De kernwaarden van de organisatie: groei, verbinding, plezier en trots worden door de raad van toezicht in samenwerking (met elkaar) en vanuit persoonlijk engagement als volgt ingevuld.

Groei

Voor de raad van toezicht is groei, ook in de context van Oosterwijs, een begrip in verschillende verschijningsvormen. Het gaat over groei in de zin van meer leerlingen helpen met hun toekomst en daarnaast over ontwikkelen in de zin van stapjes of stappen zetten, van verbeteren. Dat gaat zeker over leerlingen, over het onderwijsaanbod en net zo goed over medewerkers, bestuur, de organisatie, huisvesting als over de raad zelf.

Voor de raad van toezicht betekent dit dat ze bovenal waarde hecht aan en stuurt op een duurzame toekomst voor de doelen die Oosterwijs zich stelt. Voor korte termijn problemen wordt in de regel gezocht naar structurele oplossingen.

Groei betekent ook dat er oog is voor nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen en hoe de raad zich daartoe probeert te verhouden. Dat betekent voor de raad nieuwsgierig onderzoeken en ook oordeel uitstellen, professionaliseren en het bestuur zowel ruimte geven/stimuleren als bevragen op pro's en contra's van verschillende scenario's.

Verbinding

De raad weet dat een gezonde en dus verantwoorde groei, beter en sneller zal lukken in samenwerking met en participatie door derden. Iedere betrokkene brengt kwaliteiten in om dit te bevorderen en verbinding te zoeken met de organisatie en belanghebbenden of andere betrokkenen. Dat doen we in de governance driehoek door aanwezig te zijn bij overleg en formeel belegde bijeenkomsten en door informeel overleg of contact.

Daarmee wil de raad ook zichtbaar zijn voor de organisatie: medewerkers, medezeggenschap en managementteam. Formeel, informeel, in- of extern: aanwezig zijn ziet de raad als een podium voor het blijven ontwikkelen van verbindende kwaliteiten van en voor de organisatie. Het bevorderen hiervan is relevant voor een constructieve organisatiecultuur en om door derden te worden ervaren als een betrouwbare partner.

Plezier

Toezichthouden doen we vanuit belangstelling voor de wereld van het speciaal onderwijs en Oosterwijs, dat een bijdrage levert aan levenskwaliteit van haar leerlingen, hun opvoeders en het

werkplezier van de medewerkers. Daar waar de rol verantwoordelijkheid geeft, brengt onze betrokkenheid ook enthousiasme en werkgeluk. Samenwerking binnen de raad en met het bestuur is professioneel en er is ruimte voor leren, spelen en buiten de perken denken.

Trots

De raad is trots op Oosterwijs, het bestuur en alle medewerkers, voor alles wat er voor de leerlingen wordt bereikt. Daarmee is de raad ook trots op de bijdrage die zij daar door haar rol aan geeft. Vanuit die trots voelen de leden van de raad van toezicht zich ook ambassadeur van Oosterwijs en dragen dat uit.

4 Toetsingskader

Het toetsingskader beschrijft wat de normen zijn waaraan wordt getoetst; er wordt inzichtelijk gemaakt wat de toetsingscriteria zijn en wát er wordt getoetst. Het gaat onder meer over besluiten waar goedkeuring van de raad van toezicht voor nodig is en de belangrijkste (prestatie)indicatoren waar toezicht op gehouden wordt. De raad van toezicht legt in het informatieprotocol, samen met het bestuur, vast op welke wijze zij daarover geïnformeerd wordt.

De kerntaak van de raad van toezicht: toezicht op de uitvoering van het beleid en inzicht in risico's en risicobeheersing, hangt rechtstreeks samen met de kaders die het bestuur hanteert voor zowel besturing als beheersing van de organisatie. Het gaat dan om de manier waarop het bestuur de organisatie doelstellingen wil realiseren en op welke wijze het bestuur (samen met management) in control is.

Het bestuur legt belangrijke besluiten zoals strategische plannen en begrotingen (of onderdelen daarvan) ter goedkeuring voor aan de raad. De raad van toezicht zal de algemene gang van zaken en de uitvoering van het beleid beoordelen aan de hand van rapportages (en toelichtingen daarop door het bestuur). De afgesproken kaders zijn daarmee tegelijk onderwerp van en hulpmiddel voor toezicht. Ze worden steeds in samenspraak tussen raad van toezicht en bestuur opgesteld en komen mede tot stand op basis van de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties.

Het kader voor besturing bestaat uit de volgende onderdelen:

- strategische koers Oosterwijs;
- meerjarenbeleidsplan met aandacht voor: onderwijsresultaten, personeel, kwaliteit, marketing, communicatie, innovatie, processen en bedrijfsvoering (inclusief financiën, IT en cybersecurity) en aandacht voor risico's en het mitigeren daarvan.

Het kader voor de beheersing bestaat uit de volgende onderdelen:

- financiële meerjarenplanning (meerjarenbegroting, meerjaren vastgoed- en onderhoudsplan, meerjaren liquiditeitsbegroting);
- treasurystatuut (heeft ook elementen van toezichtkader);
- jaarplannen (met concrete, meetbare doelstellingen) volgens de aandachtsgebieden;
- jaarlijkse resultaatafspraken met het bestuur en follow up daarvan;
- interne controleplannen.

Duurzaamheidsdoelen Verenigde Naties (SDG)

Door de directe onderwijs verlenende functie (aan een specifieke doelgroep) is Oosterwijs belangrijk voor SDG 1, 3, 4 en 10. Daarbij kan de organisatie ook invloed uitoefenen als werkgever en heeft ze inkoopkracht die duurzaamheid en gelijkheid kan bevorderen. SDG-doelen kunnen door elk lid van de raad steeds naar voren worden gebracht, zodat ze langzaam inslijten in het handelen van de organisatie.

Leden van de raad van toezicht hebben zelf aandacht voor

3 goede gezondheid en welzijn

deze kan worden ondersteund door focus op goed en passend onderwijs voor de leerlingen.

5 gender gelijkheid

de raad is alert op dit thema en stelt pogingen in het werk om deze te realiseren met behoud of toename van kwaliteit. De raad heeft aandacht voor de wijze waarop het bestuur dit thema vormgeeft in relatie tot de schoolleiding.

8 Waardig werk en economische groei

door focus op goed onderwijs en ontwikkeling van talenten kan dit bijdragen aan waardig werk en economische groei.

9 Industrie, innovatie, infrastructuur

Dit wordt door de raad benaderd vanuit het mogelijk vergroten van het netwerk van bedrijven voor stageplaatsen van leerlingen (denk aan leerweg arbeid) en tegelijkertijd om dit netwerk kansen te geven om hun bijdrage aan de duurzaamheidsdoelen te leveren.

10 Ongelijkheid verminderen

gelijke kansen voor alle kinderen, ook als dat niet vanzelfsprekend is. Passend onderwijs bieden, stimuleren zelfredzaamheid, etc.

13 Klimaat actie

De raad is alert op de wijze waarop het bestuur en het team dit binnen de organisatie vormgeven, bijvoorbeeld in relatie tot investeringen in het kader van het huisvestingsbeleid.

17 Partnerschap om doelstellingen te bereiken

staat voor raad van toezicht en bestuur centraal bij het organiseren van specialistische voorzieningen (zie ook statuten) en is terugkerend gespreksonderwerp. Hoe kan Oosterwijs haar samenwerkingsvaardigheden verbeteren en hoe kan management daarop sturen (het operationaliseren van je succes van samenwerken).



5 Informatieprotocol

Afspraken over de benodigde informatie voor de raad van toezicht en de frequentie waarmee informatie beschikbaar komt, zijn benoemd in het (nog te realiseren) informatieprotocol. Bij transparantie en openheid gaat het om het krijgen van informatie; gevraagd en ongevraagd. Voor een goede interne en externe dialoog is transparantie van belang. Openheid en transparantie zijn nodig om het goede gesprek te voeren en dus voor het nemen van de juiste beslissingen. Het goede gesprek met de bestuurder, het goede gesprek onderling als raad van toezicht en het goede gesprek met externen, waaronder belanghouders van de organisatie. Dat goede gesprek is daarmee van wezenlijk belang voor het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van de stichting: het geven van goed speciaal onderwijs, ook op de langere termijn.

6 Tenslotte c.q. ter afsluiting

De raad van toezicht wil toezicht houden vanuit een combinatie van deskundigheid, ervaring, gevoel, vertrouwen en zelfreflectie en wil zich inzetten voor effectieve teamvorming van de raad van toezicht. Daarbij ambieert de raad van toezicht een voortdurende professionalisering van haar individuele leden en de raad als geheel ten aanzien van deskundigheid, attitude en gedrag met daarvoor beschikbare middelen als scholing, intervisie etc. Dat blijft, met de blik naar buiten en de blik naar binnen, een proces van voortdurende veranderingen en de raad verandert daarin mee.