Toezichtvisie

juni 2026

In deze toezichtvisie beschrijven we wat we als raad van toezicht van PCOU Willibrord willen bereiken met het interne toezicht en wat wij verstaan onder goed toezicht.

Deze visie is in lijn met de missie en visie van PCOU Willibrord, zoals onder meer vastgelegd in het Koersplan (2025-2028). De visie wordt regelmatig besproken. De eventuele herziening van de visie (en het daarmee samenhangende toezichtkader en toetsingskader) is onderdeel van de jaaragenda.

De toezichtvisie is gebaseerd op het model van VTO3 en in lijn met het Koersplan en de Governancecode Funderend Onderwijs.

Maatschappelijke opdracht

De maatschappelijke opdracht is het opleiden en vormen van leerlingen tot zelfstandige, verantwoordelijke burgers die bijdragen aan een inclusieve, duurzame en democratische samenleving, met expliciete aandacht voor kansengelijkheid en maatschappelijke vraagstukken. We doen dit vanuit de kernwaarden Lef, SamenKracht, Ontwikkelingsgericht en Toekomstbestendig.

De maatschappelijke opdracht, kernwaarden en de identiteit zijn nader uitgewerkt in het door de raad van toezicht goedgekeurde Koersplan 2025-2028 en daarmee leidend.

Contact met stakeholders

De raad heeft oog voor maatschappelijke ontwikkelingen, externe signalen en relevante netwerken rondom de organisatie. De raad houdt immers toezicht namens de maatschappij als geheel en in het belang van de leerling. PCOU Willibrord functioneert in een complex maatschappelijk netwerk van leerlingen, ouders, medewerkers, overheden, samenwerkingspartners en maatschappelijke instellingen. De kwaliteit en legitimiteit van de organisatie worden mede bepaald door de wijze waarop PCOU Willibrord zich tot deze omgeving verhoudt. De raad van toezicht zorgt er in dit kader voor zicht te hebben op de omgeving en informatie te betrekken uit de omgeving.

De raad ziet erop toe dat de stakeholders en partners zich gezien en gehoord weten. Het is primair de taak van het bestuur om het contact met de stakeholders te onderhouden. De raad past daarbij enige terughoudendheid. De raad laat zich gevraagd en ongevraagd door het bestuur informeren over contacten en relevante ontwikkelingen in het brede netwerk.

Toch maakt de raad ruimte voor contact met stakeholders. De raad kan vanuit zijn positie bijdragen aan verbinding, legitimiteit en maatschappelijke reflectie, zonder bestuurlijke verantwoordelijkheden over te nemen. Wat betreft de contacten met de interne stakeholders heeft de raad minimaal twee gesprekken met de GMR, overleggen met (een afvaardiging van) de schoolleiders en brengt de raad werkbezoeken aan scholen. Een afvaardiging van de raad is aanwezig bij meer

informele momenten, zoals jaaropeningen en -afsluitingen. Ook via deze contacten haalt de raad relevante toezichtinformatie op.

De raad betrekt ook externe perspectieven in het toezicht, omdat maatschappelijke ontwikkelingen, publieke verwachtingen en signalen uit de omgeving mede richting geven aan goed onderwijs en goed bestuur. In de praktijk wordt uitgewerkt hoe de raad dit doet.

Invulling van de vier rollen
De raad van toezicht kent vier rollen in de verhouding tot het bestuur:
1. Integraal toezichthouder
2. Werkgever van het bestuur
3. Sparringpartner
4. Netwerker / ambassadeur

De *toezichthoudende rol* betreft informatie verwerven, vragen stellen en indien nodig interveniëren. Het toezicht kan vooraf plaatsvinden en is dan gericht op strategie, voornemens en besluiten (mogelijk met een overlap met de sparringpartnerrol) en het toezicht kan ook achteraf en is dan gericht op het monitoren van de uitvoering van beleid, besturing, opbrengsten en resultaten van de organisatie. De goedkeurende bevoegdheden van de raad zijn beschreven in de statuten.

In de *werkgeversrol* ziet de raad erop toe dat het bestuur naar behoren functioneert met een bij de organisatie passende bestuursstijl en -cultuur. De raad verwacht dat het bestuur wet- en regelgeving naleeft en werkt aan het behalen van resultaten gericht op het realiseren van de statutaire doelstellingen en het koersplan (waaronder de uitwerking van de maatschappelijke opdracht). De raad heeft aandacht voor het functioneren en periodiek beoordelen van het bestuur en draagt zorg voor (de continuïteit van) een kwalitatief hoogwaardige bezetting van het bestuur.

De raad heeft als *sparringpartner* de ruimte om gevraagd en ongevraagd te adviseren. Het bestuur heeft een eigen verantwoordelijkheid in het al dan niet opvolgen van de adviezen.

De raad ziet zich als *netwerker*; zie de eerdere uitwerking onder ‘Contact met stakeholders’. Voor de raad is een rol als ambassadeur weggelegd na afstemming met het college van bestuur.

Verhouding tussen raad van toezicht en college van bestuur
De stijl van toezichthouden van de raad laat zich typeren als betrokken, relationeel en toekomstgericht. De raad investeert zichtbaar in een open en professionele werkrelatie met het college van bestuur, waarin vertrouwen, dialoog en wederzijds begrip centraal staan. Daarbij bewaart de raad steeds voldoende afstand en onafhankelijkheid om scherp te blijven en rolzuiver toezicht te kunnen houden.
De raad heeft oog voor het bredere geheel van de organisatie: niet alleen voor formele resultaten, maar ook voor cultuur, ontwikkeling, samenwerking en wat er in en om de organisatie leeft. De raad kijkt vooruit, denkt mee over richting en samenhang en is merkbaar aanwezig in het contact met het college van bestuur en de organisatie. De betrokkenheid is steeds groot.

De raad opereert in een aantal blijvende spanningsvelden, zoals afstand en nabijheid, vertrouwen en interventie, strategie en zicht op de praktijk, betrokkenheid en onafhankelijkheid. Dit vraagt om situationeel passend handelen. De mate van nabijheid of distantie tot het college van bestuur is dus afhankelijk van omstandigheden, waarbij de raad steeds ruimte en vertrouwen biedt waar dat kan en dichter op het bestuur zit indien dat nodig is, zonder ooit de bestuurlijke verantwoordelijkheid over te nemen. In situaties van verhoogde complexiteit, onzekerheid of crisis intensiveert de raad tijdelijk het toezicht, waarbij aanvullende informatie, externe reflectie of scenarioverkenning passend kan zijn.

Binnen de verhouding bestuur-toezichthouder neemt de werkgeversrol van de raad een bijzondere positie in. In deze rol treedt de raad expliciet en proactief op, met onder andere als doel om voor de leden van het college van bestuur een goede werkgever te zijn.

Toezichtkader

juni 2026

Met behulp van dit toezichtkader (gebaseerd op de toezichtvisie) formuleert de raad van toezicht de belangrijkste onderwerpen waarop het toezicht gericht is. Op basis van dit kader beoordeelt de raad de kwaliteit van bestuur en organisatie. De raad richt zich niet uitsluitend op beschikbaarheid van informatie, maar vooral op gezamenlijke duiding en betekenisgeving.

Toezichthouden gebeurt op integraal en strategisch niveau. In dit kader formuleren we daarvoor vijf thema's op hoofdlijnen. Het bestuur werkt (strategische) doelen en activiteiten op deze thema's uit in onder meer het Koersplan, de strategiebrief en eventueel een bestuurlijke opdracht. De raad van toezicht werkt in het toetsingskader nadere meetbare criteria uit waarmee de raad toetst of het bestuur de beoogde doelstelling behaalt. Het proces van toezichthouden wordt uitgelijnd in een jaaragenda.

De raad beschouwt de maatschappelijke opdracht niet als één van de vijf thema's, maar als het richtinggevende perspectief onder het gehele toezicht. De raad toetst daarom in hoeverre het bestuurlijk handelen bijdraagt aan het verwezenlijken van de maatschappelijke opdracht, in welke mate er wordt gehandeld vanuit de kernwaarden en in welke mate er recht wordt gedaan aan (onze invulling van) de identiteit. Het toezicht richt zich op maatschappelijke betekenis, waar het meer klassieke 'in control (willen) zijn' een randvoorwaarde voor is.

Bij het beantwoorden van dit richtinggevende perspectief maakt de raad in ieder geval gebruik van (antwoorden op) deze deelvragen:

- Verzekert het Koersplan het waarmaken van de maatschappelijke opdracht, de identiteit, de missie en visie van PCOU Willibrord, waarbij het belang van de leerling centraal staat?
- Zijn de resultaten (onderwijskundig, sociaal [personeel en leerlingen] en financieel) van een goed niveau? ('Is het huis op orde?')
- Zijn er goede kaders voor onderwijsontwikkeling vastgesteld en wordt er cyclisch gericht gewerkt aan de invulling daarvan zodat de leerlingen steeds optimaal onderwijs aangeboden krijgen?
- Is de inrichting van de secundaire processen (waaronder financiën, personeel, ICT en huisvesting) efficiënt en effectief?
- Is er sprake van een constructieve werkverhouding met schoolleiders, GMR'en en externe partners?
- Is de verantwoording aan de raad van toezicht van een goed niveau?
- Vertegenwoordigt het bestuur PCOU Willibrord op een professionele en slagvaardige wijze?

De vijf thema's van toezicht

Strategie en resultaat
De strategie is gericht op het bieden van de beste ontwikkelkansen voor iedere leerling. De strategielijnen worden uitgewerkt in het Koersplan. De raad ziet toe op

realisatie van deze doelen, met in de komende jaren nadruk op onderwijskwaliteit en een solide financiële basis.

Kwaliteit van onderwijs
Het bestuur werkt aan een sluitend systeem van kwaliteitszorg, gericht op verbeteren, borgen en tijdig herstellen van tekortkomingen. De raad houdt toezicht op de kwaliteit van onderwijs primair via het functioneren van het stelsel van kwaliteitszorg, de bestuurlijke sturing daarop en de mate waarin signalen uit de organisatie consistent wijzen op goed onderwijs. De raad zoekt actief zicht op de onderwijspraktijk via werkbezoeken, dialoog, signalen uit de organisatie en externe toetsing.

Middelen, processen en systemen
Het bestuur zorgt voor een solide en samenhangende bedrijfsvoering, waarin middelen doelmatig worden ingezet en processen en systemen effectief zijn ingericht ter ondersteuning van het onderwijs. De raad ziet erop toe dat de organisatie financieel gezond is, dat de planning- en controlcyclus goed functioneert en dat systemen en informatievoorziening betrouwbaar zijn. Daarnaast heeft de raad expliciet aandacht voor de kwaliteit van de ondersteuning van scholen en bestuur, zodat het primaire proces optimaal wordt gefaciliteerd.

Lerend vermogen van de gehele organisatie
De organisatie is ontwikkelingsgericht: professionals leren continu via samenwerking, netwerken en professionalisering. De raad ziet toe op het lerend vermogen op alle niveaus (medewerkers, bestuur, verschillende gremia) en reflecteert hier ook zelf op via zelfevaluatie en feedbackinstrumenten.

Samenwerking tussen professionals binnen en buiten de organisatie
Samenwerking is essentieel: intern tussen scholen en sectoren, extern met gemeenten, partners en andere besturen. De raad ziet toe op kwaliteit van samenwerking, personeelsbeleid, cultuur en sociale veiligheid, evenals op de maatschappelijke inbedding.

Werkgeversrol
Waar de vijf thema's zich primair richten op de toezichthoudende rol van de raad, neemt de werkgeversrol een bijzondere positie in. Deze rol vraagt om een (pro)actieve invulling door de raad van toezicht, gericht op goed werkgeverschap ten aanzien van het college van bestuur en het waarborgen van een kwalitatief hoogwaardige en toekomstbestendige bestuursbezetting. In het toetsingskader werkt de raad nader uit hoe de raad invulling geeft aan deze rol, waarbij de vereisten uit de Governancecode Funderend Onderwijs het uitgangspunt vormen. Daarbij gaat het onder meer om de beoordeling van het functioneren van het bestuur, professionalisering en accreditatie, integriteit, leiderschap en continuïteit.

Toetsingskader

Juni 2026

De raad van toezicht richt zich na het vaststellen van de visie en het kader op het vormgeven van het toetsingskader. Dit wordt toegevoegd zodra beschikbaar.