



TOEZICHTVISIE RAAD VAN TOEZICHT STICHTING TRIGOON

Vastgesteld door RvT op 27 mei 2025

Inclusief

TOEZICHTKADER RAAD VAN TOEZICHT STICHTING TRIGOON

TOETSINGS- EN INFORMATIEKADER RAAD VAN TOEZICHT STICHTING TRIGOON

Vastgesteld door RvT op 29 oktober 2025

TOEZICHTVISIE RAAD VAN TOEZICHT STICHTING TRIGOON

Vooraf

De Raad van Toezicht (voortaan: RvT) beschikt over een toezichtkader d.d. 16 december 2020. In zijn laatste zelfevaluatie, in juli 2024, heeft de RvT geconstateerd dat hij behoefte heeft om de visie op toezicht die ten grondslag ligt aan dit kader te actualiseren, en vervolgens een nieuw toezichtkader vast te stellen. Daartoe heeft de RvT in nauwe samenspraak met het College van Bestuur (voortaan: CvB) gesprekken gevoerd die hebben uitgemond in onderstaande visie op toezicht. De bedoeling is dat dit document de leidraad vormt voor het handelen van de RvT in de komende jaren en de basis voor het toezichtkader dat de RvT in 2025 opnieuw gaat vaststellen.

De opbouw van dit document is als volgt: allereerst formuleert de RvT binnen welke maatschappelijke opdracht van de stichting hij zijn toezicht uitoefent. Daarna benoemt de RvT voor welke geledingen en organisaties hij zijn toezicht uitoefent en hoe hij zijn rol t.o.v. die verschillende betrokkenen ziet. Tenslotte beschrijft de RvT hoe hij zijn verschillende rollen wil invullen en welke stijl hij hierbij hanteert.

Op basis van de hier geformuleerde visie op toezichthouden zal de RvT in 2025 een nieuwe versie van een toezichtkader vaststellen. Daarin legt de RvT vast hoe hij de komende jaren toezicht zal houden op de volgende thema's:

- Strategie en resultaat
- Kwaliteit van onderwijs
- Middelen, processen en systemen
- Lerend vermogen van de organisatie
- Samenwerking tussen professionals binnen en buiten de organisatie.

Het vastleggen van een visie op toezicht past ook bij de principes van de Code Goed Toezicht (VTOI-NVTK, 2021).

Toezicht en de maatschappelijke opdracht van stichting Trigoon

De RvT wil in zijn toezicht scherp zijn op de maatschappelijke opdracht. De vergaderingen zullen vanuit deze visie in toenemende mate gaan over de concretisering van de maatschappelijke opdracht en hoe daaraan gewerkt wordt. En over de dilemma's waar het CvB met de organisatie voor staat om die maatschappelijke opdracht te realiseren. Wat is hierbij dan de maatschappelijke opdracht die het CvB geformuleerd heeft? Die kent drie aspecten:

- 1) Het verzorgen van een integraal aanbod van onderwijs, begeleiding en zorg dat dekkend is voor de regio en aansluit bij de behoeften die de samenleving aangeeft.
- 2) Het leveren van een actieve bijdrage aan de totstandkoming van inclusief onderwijs, waarbij de reguliere scholen een steeds passender antwoord kunnen geven op de ondersteuningsvragen van de leerlingen en er daarnaast expertisecentra zijn waar medewerkers van scholen en leerlingen een beroep op kunnen doen (als vangnetconstructie).¹
- 3) Het signaleren en agenderen van alles wat belemmerend is dan wel kan zijn voor de ontwikkeling van kwetsbare leerlingen en van inclusief onderwijs.

¹ Een en ander uiteraard afhankelijk van maatschappelijke ontwikkelingen, zowel landelijk als in de regio.

Voor wie houdt de RvT toezicht?

Hierbij maakt de RvT onderscheid tussen interne en externe belanghebbenden. *Intern* gaat het daarbij om:

- Leerlingen en hun ouders
- Medewerkers van Trigoon.

Voor beide categorieën geldt dat zij vertegenwoordigd (kunnen) zijn in de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (voortaan: GMR). Het overleg met de GMR dat de RvT twee maal per jaar voert, is voor de RvT van groot belang om te toetsen welke ontwikkelingen en dilemma's de GMR tegenkomt bij het leveren van een bijdrage aan de maatschappelijke opdracht. Daarnaast geven de uitkomsten van de diverse tevredenheidsonderzoeken die de scholen uitvoeren, ook de RvT informatie over hoe leerlingen, ouders en medewerkers de inspanningen van Trigoon waarderen.

Als interne belanghebbende ziet de RvT ook het CvB. Dit heeft er belang bij dat de RvT zijn verschillende rollen, waarover verderop meer, transparant en kwalitatief sterk invult. Dan zijn de voorwaarden aanwezig waaronder het CvB de eigen rol en ontwikkeling goed kan invullen.

Als belangrijke *externe* belanghebbenden bij het toezicht ziet de RvT:

- Samenwerkingsverband Passend Onderwijs West-Friesland en alle daarbij aangesloten besturen
- De Westfriese gemeenten, incl. de gebiedsteams
- De samenwerkingspartners van buiten het onderwijs (bijv. Parlan, Leestensch Hof, WerkSaam)
- De uitstroombestemmingen van leerlingen (bijv. vervolgonderwijs, bedrijfsleven, woningcorporaties).

De wijze waarop de RvT het gesprek met deze externe belanghebbenden gaat voeren, is nog niet bepaald.

De verschillende rollen van de RvT

De RvT heeft vier verschillende rollen:

- Werkgever van het CvB
- Controleur
- Klankbord
- Ambassadeur.

In het nog te ontwikkelen toezichtkader en de (evt. nog aan te passen) reglementen van de diverse commissies beschrijft de RvT welke documenten van het CvB en evt. anders vergaarde informatie hij gebruikt om de verschillende rollen in te vullen. Hieronder alleen een korte aanduiding van elke rol.

Het belangrijkste deel van de *werkgeversrol* heeft de RvT belegd bij de remuneratiecommissie. Deze voert de gesprekken over doelen, prestaties, persoonlijke ontwikkeling en dito ambities met (de leden van) het CvB en doet waar nodig voorstellen ter besluitvorming aan de RvT. Het streven van de RvT is dat in deze gesprekken ruimte is voor zowel de persoonlijke als de meer zakelijke, inhoudelijke kant.

De remuneratiecommissie haalt de inhoudelijke informatie voor voortgang en beoordeling op uit de audit- en kwaliteitscommissie (zie hieronder bij de controleursrol), waardoor er in de gesprekscyclus meer ruimte overblijft voor de persoonlijke kant. De remuneratiecommissie legt jaarlijks een advies voor beoordeling en honorering van (de leden van) het CvB voor aan de RvT.

Bij de invulling van de *controleursrol* spelen twee commissies een belangrijke rol in de voorbereiding van de gesprekken en de besluitvorming in de RvT:

- De auditcommissie die periodiek met het CvB de begroting en de financiële resultaten bespreekt.
- De kwaliteitscommissie die periodiek met het CvB de resultaten van het onderwijs, de onderwijsontwikkeling en tevredenheidsonderzoeken bespreekt.

Leidraad bij de controleursrol is voor de RvT, buiten de wettelijke vereisten en gekoppeld aan de eerdergenoemde vijf thema's uit het toezichtkader, de volgende vraag: wat wil het CvB op dit punt en kan het CvB de RvT overtuigen dat hun handelen in het belang van de leerling/medewerker is en een bijdrage levert aan het realiseren van de maatschappelijke opdracht?

Bij de invulling van de *klankbordrol* stelt de RvT zich als sparringpartner van het CvB op. Hierbij gaat het over de ontwikkelingen en dilemma's waar het CvB zich voor gesteld ziet. Het streven van de RvT is zodanige vragen te stellen dat het CvB voor zichzelf goede afwegingen kan maken voor te nemen stappen. Eventuele adviezen die de RvT geeft, laten aan het CvB de ruimte om te bepalen wat zij ermee wil en kan doen.

De *ambassadeursrol* heeft betrekking op het door de RvT uitdragen van de opdracht, waarden en prestaties van Trigoon in in- en externe bijeenkomsten. Deze rol zal in de komende periode nader uitgewerkt worden.

De stijl van de RvT

Bij zijn toezicht laat de RvT zich leiden door de volgende uitgangspunten die aansluiten bij de kernwaarden en besturingsfilosofie van Trigoon:

- Wij zijn sterk gericht op kwaliteit en ontwikkeling:
 - o van onszelf als toezichthouders
 - o van de bestuurders
 - o van de organisatie.
- Wij werken vanuit vertrouwen.
- Wij streven ernaar te doen wat we zeggen en te zeggen wat we doen.
- Wij streven naar verbinding,
 - o met de scholen van Trigoon
 - o met de externe partners
 - o met relevante ontwikkelingen in onderwijs en toezicht.

TOEZICHTKADER RAAD VAN TOEZICHT STICHTING TRIGOON

Inleiding

Op basis van de toezichtvisie formuleert de RvT in het toezichtkader de belangrijkste interne en externe uitdagingen, vraagstukken en onderwerpen waarop het toezicht gericht zal zijn.

Met het toezichtkader beoordeelt de RvT de kwaliteit van bestuur en organisatie.

Het toezicht richt zich op de vijf thema's die in de toezichtvisie (vastgesteld op 27 mei 2025) al genoemd zijn:

- Strategie en resultaat
- Kwaliteit van onderwijs
- Middelen, processen en systemen
- Lerend vermogen van de organisatie
- Samenwerking tussen professionals binnen en buiten de organisatie.

Per thema geeft de RvT de belangrijkste aandachtspunten aan in het toezichtkader. Bij deze keuze heeft de RvT zich laten leiden door wettelijke verplichtingen, statuten en reglementen, het strategisch beleid van het bestuur en recente ontwikkelingen met een grote strategische impact. Dit vanuit de overtuiging dat het loont om focus aan te brengen in het toezicht op de vele terreinen die het bestuur bestrijkt. De aandachtspunten die de RvT kiest, liggen niet voor de eeuwigheid vast, maar worden jaarlijks tegen het licht gehouden en waar strategisch gewenst of nodig aangepast.

Aansluitend op het toezichtkader hanteert de VTOI-NVTK een toetsingskader waarin de aandachtspunten uit het toezichtkader worden geconcretiseerd en criteria worden geformuleerd waarop deze kunnen worden getoetst. De redenering hierbij is: in het toezichtkader staat het 'wat' van het intern toezicht, in het toetsingskader het 'hoe'. De RvT volgt deze redenering maar wijkt in de invulling af van het model van de VTOI-NVTK, op grond van de visie van de RvT van Trigoon dat het aan het CvB is om doelstellingen en de wijze waarop deze getoetst worden te formuleren. Meer hierover in het toetsingskader.

Het toezichtkader

Zoals hierboven gezegd heeft de RvT per thema aandachtspunten bepaald waarop hij in zijn toezicht de focus wil leggen. In onderstaande tabel staan deze aandachtspunten. Onder de tabel een korte uitleg over de motieven voor deze keuze.

THEMA	AANDACHTSPUNTEN
Strategie en resultaten	Ontwikkeling naar inclusief onderwijs
Kwaliteit van onderwijs	Basiskwaliteit cf. Inspectie Eigen kwalitatieve ambities Trigoon locaties Zinvolle bijdrage leerlingen aan maatschappij, tijdens en na tijd bij Trigoon

Middelen, processen en systemen	Financiën Personeelsplanning: strategisch en kwantitatief Uitvoering kwaliteitszorg, invulling kwaliteitscultuur Digitale veiligheid
Lerend vermogen van de organisatie	Ontwikkeling RvT Ontwikkeling CvB
Samenwerking tussen professionals binnen en buiten de organisatie	Benutten expertise Trigoon tussen en buiten de eigen scholen Rol van Trigoon in het samenwerkingsverband

Motieven bij keuze aandachtspunten

Het aandachtspunt bij het thema 'Strategie en resultaten' sluit aan bij de koers die het CvB voor Trigoon heeft uitgestippeld, en bij de landelijke stappen rond de ontwikkeling naar inclusief onderwijs. Voor de RvT is het van belang om zeer regelmatig met het CvB het gesprek te voeren over hoe het CvB deze ontwikkeling binnen Trigoon en in de overleggen in het samenwerkingsverband vormgeeft en tegen welke dilemma's zij daarbij aanloopt. De ervaring van de afgelopen tijd leert dat dit proces van het CvB veel stuurmans/vrouwskunst vergt en dat een open gesprek met de RvT hierover voor beide geledingen veel oplevert.

Een aantal van de overige aandachtspunten hangt hier direct mee samen, bijv. die over samenwerking. Daarnaast hebben aandachtspunten betrekking op de kwaliteit van het bestuur als het gaat om het stimuleren en bewaken van de onderwijskwaliteit en om een gezonde bedrijfsvoering.

Zoals eerder gesteld, deze aandachtspunten zijn niet voor eeuwig. Per schooljaar zal de RvT deze lijst beoordelen op de werkbaarheid en actualiteit. Dat maakt dit toezichtkader tot een dynamisch instrument.

TOETSINGS- EN INFORMATIEKADER RAAD VAN TOEZICHT STICHTING TRIGOON

Inleiding

In het toezichtkader (vastgesteld op 29 oktober 2025) heeft de RvT de aandachtspunten benoemd bij de vijf thema's die al in de toezichtvisie benoemd zijn:

- Strategie en resultaat
- Kwaliteit van onderwijs
- Middelen, processen en systemen
- Lerend vermogen van de organisatie
- Samenwerking tussen professionals binnen en buiten de organisatie.

Samengevat vormen deze aandachtspunten het 'wat' van het intern toezicht dat de RvT uitoefent. In het model voor het toetsingskader dat de VTOI-NVTK ontwikkeld heeft, staan bij elk aandachtspunt doelstellingen benoemd die een concretisering vormen van deze aandachtspunten. Aan elke doelstelling zijn dan criteria en normen gekoppeld die aangeven wanneer een RvT tevreden is over de voortgang op de aandachtspunten. Ook staan hierbij documenten en andere bronnen waarvan de RvT gebruik zal maken, en de frequentie waarin dit gebeurt.

De RvT van Trigoon kiest voor een andere invulling. Hierbij laat de RvT zich leiden door de toezichtvisie die op 27 mei 2025 is vastgesteld. Hieruit wordt duidelijk dat de RvT geen doelstellingen voor de organisatie formuleert. Dat is aan het CvB. Het is ook niet de taak van de RvT om te formuleren wanneer men tevreden is over het resultaat op de doelstellingen. Ook dat is aan het CvB dat hierover in het strategisch beleidsplan en het jaarplan uitspraken doet, waaraan de RvT voorafgaande aan uitvoering haar goedkeuring heeft verleend. In zijn rol als controleur bespreekt de RvT de (mondelinge en schriftelijke) rapportages van het CvB: welke conclusies trekt het CvB en wat is de betekenis hiervan voor de ontwikkeling van de organisatie en voor het functioneren van bestuur en toezicht? Met steeds de achterliggende vraag die ook in de toezichtvisie vermeld staat: wat wil het CvB op dit punt en kan het CvB de RvT overtuigen dat hun handelen in het belang van de leerling/medewerker is en een bijdrage levert aan het realiseren van de maatschappelijke opdracht?

Daarom staat hieronder een toetsings- en informatiekader dat de RvT wil hanteren. Bij elk aandachtspunt staan de informatiebronnen aangegeven waardoor de RvT zich in zijn overleggen wil laten leiden. Niet apart vermeld staan de notities "Uit de agenda van de bestuurder" die het CvB voor elke RvT-vergadering aanlevert.

Bij dit alles staan de volgende waarden centraal die in de toezichtvisie vastgesteld zijn:

- Wij zijn sterk gericht op kwaliteit en ontwikkeling:
 - o van onszelf als toezichthouders
 - o van de bestuurders
 - o van de organisatie.
- Wij werken vanuit vertrouwen.
- Wij streven ernaar te doen wat we zeggen en te zeggen wat we doen.
- Wij streven naar verbinding,

- met het College van Bestuur
- met de scholen van Trigoon
- met de externe partners
- met relevante ontwikkelingen in onderwijs en toezicht.

Het toetsingskader

<i>THEMA</i>	<i>AANDACHTSPUNTEN</i>	<i>INFORMATIEBRONNEN EN FREQUENTIE</i>
Strategie en resultaten	Ontwikkeling naar inclusief onderwijs	Marap (1x p.j.) Jaarverslag (1x p.j.) Evaluatie jaarplan CvB (1x p.j.) Mondelinge update CvB (elk overleg) Overleg GMR (2x p.j.)
Kwaliteit van onderwijs	Basiskwaliteit cf. Inspectie, incl. eigen kwalitatieve ambities Trigoonlocaties Zinnvolle bijdrage leerlingen aan maatschappij, tijdens en na tijd bij Trigoon	Marap (1x p.j.) Jaarverslag In- en uitstroomgegevens leerlingen (1xp.j.) Feedback stakeholders / stagebedrijven?
Middelen, processen en systemen	Financiën Personeelsplanning Uitvoering kwaliteitszorg, invulling kwaliteitscultuur Digitale veiligheid	Marap (3x p.j.) Jaarverslag Strategisch personeelsplan (1x p.j.) Jaarverslag Marap (1x p.j.) Uitkomsten tevredenheidsonderzoeken (1x p.j.) Overleg GMR (2x p.j.) Jaarverslag
Lerend vermogen van de organisatie	Ontwikkeling RvT Ontwikkeling CvB	Zelfevaluatie RvT (1x p.j.) Evaluatie jaarplan CvB (1x p.j.)
Samenwerking tussen professionals binnen en buiten de organisatie	Benutten expertise Trigoon tussen en buiten de eigen scholen Rol van Trigoon in het samenwerkingsverband	Jaarverslag Overleg GMR Mogelijke rol stakeholders binnen samenwerkingsverband Passend Onderwijs? Jaarverslag Mondelinge update CvB