

1. Reglement Raad van Toezicht

- 1 Het reglement Raad van Toezicht is gebaseerd op de statuten van de Stichting voor Beroepsonderwijs, Volwasseneneducatie en Algemeen voortgezet onderwijs in Friesland en Flevoland, de Wet Educatie en Beroepsonderwijs en de binnen de sector vigerende governancecode.
- 2 Dit reglement is een reglement als bedoeld in artikel 14 van de Statuten en is een aanvulling op de wettelijke en statutaire bepalingen.
- 3 De bepalingen in dit reglement zijn ondergeschikt aan wet- en regelgeving die op Firda van toepassing is.
- 4 Het reglement Raad van Toezicht bevat bepalingen omtrent de werkwijze, de taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht en richtlijnen voor het hanteren van die taken en bevoegdheden.

2. Definities

In dit reglement wordt verstaan onder:

1. Accountant: een registeraccountant of een andere accountant als bedoeld in artikel 393 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek welke conform artikel 16 van de statuten door de Raad van Toezicht wordt benoemd
2. Branchecode: de code goed bestuur mbo
3. (College van) Bestuur: het orgaan als bedoeld in hoofdstuk 3 van de WEB
4. Firda: naam van de instelling, vallend onder de Stichting. De stichting kan ook naar buiten toe optreden onder deze naam
5. Instelling: Firda
6. Ondernemingsraad: de Ondernemingsraad als bedoeld in de Wet op de Ondernemingsraden
7. Raad van Toezicht: het orgaan als bedoeld in hoofdstuk 3 van de WEB
8. Statuten: de statuten van de Stichting voor Beroepsonderwijs, Volwasseneneducatie en Algemeen voortgezet onderwijs in Friesland en Flevoland
9. Stichting: de Stichting voor Beroepsonderwijs, Volwasseneneducatie en Algemeen voortgezet onderwijs in Friesland en Flevoland
10. Studentenraad: de Studentenraad als bedoeld in hoofdstuk 8a de WEB
11. WEB: Wet Educatie en Beroepsonderwijs

3. Taken en werkwijze

1. De Raad van Toezicht houdt integraal en onafhankelijk toezicht op de instelling, in het bijzonder op het College van Bestuur bij de uitoefening van diens werkzaamheden en bevoegdheden. De raad toetst de afwegingen die het College van Bestuur heeft gemaakt. De raad richt zich daarbij naar de maatschappelijke doelstellingen van de instelling en de daarmee verbonden onderwijsdoelstellingen. Daarbij wordt rekening gehouden met het instellingsbelang en het publieke belang. De raad behartigt op deze wijze het belang van de instelling en de relevante belanghebbenden en is op deze taken aanspreekbaar. De Raad van Toezicht is daarnaast werkgever; staat het College van Bestuur met raad terzijde en fungeert als klankbord.
2. De Raad van Toezicht heeft goedkeuringsbevoegdheid bij in ieder geval de besluiten van het College van Bestuur zoals vermeld in artikel 14 van de statuten. Aanvullend keurt de Raad van Toezicht ook het treasurystatuut goed.
3. De Raad van Toezicht ziet erop toe dat de concerncontroller (manager Financiën, Control & Facilitair) in voldoende onafhankelijkheid zijn eigenstandige rol richting de Raad van Toezicht kan vervullen.

De concerncontroller, die een belangrijke rol speelt in het beoordelen en toetsen van interne risicobeheersings- en controlesystemen, functioneert onder de verantwoordelijkheid van het College van Bestuur, maar heeft een eigenstandige verantwoordelijkheid jegens de Raad van Toezicht. De werkgeversrol ten opzichte van de concerncontroller wordt vervuld door het College van Bestuur.

4. De Raad van Toezicht hanteert een toezichtkader waarin de visie op toezichthouden is beschreven, alsmede op welke wijze de Raad van Toezicht uitvoering geeft aan zijn rol als toezichthouder, werkgever en klankbord/adviseur. Het toezichtkader, evenals het toetsingskader is opgenomen als bijlage 1.

4. Samenstelling

1. Leden van de Raad van Toezicht worden benoemd conform artikel 12 van de statuten.
2. Leden van de Raad van Toezicht kunnen niet zijn:
 - a. leden van het College van Bestuur gedurende de afgelopen 5 jaar;
 - b. werknemers gedurende de afgelopen 5 jaar;
 - c. iemand die belangrijke recentelijk zakelijke relaties heeft gehad met de mbo-instelling.
3. Bij de samenstelling van de Raad wordt qua achtergrond, deskundigheid, ervaring en diversiteit de profielschets in acht genomen. Deze profielschets van de Raad van Toezicht is opgenomen als bijlage 2.
4. Toezichthouders kunnen niet tegelijkertijd de functie van bestuurder vervullen bij een andere onderwijsorganisatie binnen de onderwijssector MBO. Toezichthouders kunnen niet tegelijkertijd de functie van lid of voorzitter bekleden van een onafhankelijke commissie of organisatie die vanuit de Rijksoverheid is ingesteld en die rechtstreeks een uitspraak doet of kan doen, dan wel een bindend advies uitbrengt of uit kan brengen over individuele mbo-instellingen.
5. De Raad van Toezicht stelt een rooster van aftreden vast dat zodanig is samengesteld dat enerzijds regelmatig fris bloed kan worden aangetrokken en anderzijds continuïteit wordt gewaarborgd.
6. Bij herbenoeming van leden Raad van Toezicht, beoordeelt de raad – op basis van een overleg tussen het desbetreffende lid en de Remuneratie- en Benoemingscommissie - eerst of de competenties nog steeds aansluiten bij de profielschets.
7. De leden van de Raad van Toezicht ontvangen een vergoeding, welke door de Raad van Toezicht wordt vastgesteld. De vergoeding is gekoppeld aan de zwaarte van de functie en houdt rekening met de maatschappelijke normen en waarden. De beloning is in overeenstemming met de sector-brede regeling. De Raad van Toezicht kan – met inachtneming van de wettelijke kaders daaromtrent - om gegronde redenen hiervan afwijken. De vergoeding is niet gekoppeld aan de prestaties van de instelling. Het reglement vergoeding Raad van Toezicht is opgenomen als bijlage 3.
8. De voorzitter van de Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het creëren van de nodige voorwaarden voor het adequaat functioneren van de Raad van Toezicht en is daarvoor het primaire aanspreekpunt.
9. De Raad van Toezicht wordt ondersteund door de bestuurssecretaris van de instelling, die tevens zorgdraagt voor archivering van de RvT-stukken. De bestuurssecretaris functioneert onafhankelijk.

5. Jaaragenda

1. De Raad van Toezicht komt ten minste vijf keer per jaar bijeen met het College van Bestuur. De agendavorming voor deze vergaderingen geschiedt door de voorzitter van de Raad van Toezicht en in afstemming met de voorzitter College van Bestuur.
2. De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks zijn eigen functioneren in een vergadering zonder de aanwezigheid van het College van Bestuur.
3. Daarnaast worden de volgende bijeenkomsten en overleggen in het jaarrooster opgenomen.
 - Twee werkbezoeken aan vestigingen
 - Twee keer per jaar overleg Ondernemingsraad
 - Twee keer per jaar overleg Studentenraad
 - Jaarlijks overleg met de directeurs
 - Twee studiedagen

6. Informatievoorziening

1. De Raad van Toezicht ontvangt gevraagd en ongevraagd alle informatie die voor de uitvoering van zijn taak van belang is. De Raad van Toezicht heeft het recht om van het College van Bestuur en de externe accountant alle informatie te verlangen die hij nodig heeft om zijn toezichttaak goed uit te kunnen oefenen.
2. Alle leden van de Raad van Toezicht ontvangen in te allen tijde de volgende informatie.
 - Relevante artikelen uit tijdschriften, krantenknipsels en post van het platform Raden van Toezicht MBO en de VTOI.
 - Besluitenlijsten College van Bestuur
 - Verslagen van vergaderingen:
 - OR en OVOR (overlegvergadering OR en CvB)
 - CvB – Studentenraad
 - CvB - vakbonden
 - Rapportages van onderzoeken (intern en benchmarks)
 - Inspectierapporten
 - VSV-cijfers.Deze opsomming is niet limitatief.
3. Indien de Raad van Toezicht dat geboden acht, kan hij informatie inwinnen van functionarissen en externe adviseurs van de instelling. De instelling stelt daartoe de nodige middelen beschikbaar.

7. Commissies

1. De Raad van Toezicht heeft ten minste de volgende vaste commissies:
 - a. een Auditcommissie;
 - b. een Remuneratie- en Benoemingscommissie;
 - c. een commissie Onderwijs, Kwaliteit en Identiteit.
2. De onder 1. genoemde commissies nemen geen bevoegdheden over van de Raad van Toezicht. Zij bereiden uitsluitend beslissingen van de raad voor en treden in opdracht van de raad op als gesprekspartner van het College van Bestuur.
3. De samenstelling, taken en bevoegdheden van de onder 1. genoemde commissies zijn vastgelegd in een reglement. Dit reglement zijn opgenomen als bijlage 4.

8. Externe accountant

1. De Raad van Toezicht benoemt de externe accountant.
2. De externe accountant woont in ieder geval de vergadering(en) van de Raad van Toezicht bij, waarin wordt gesproken over de jaarrekening en de managementletter. Op advies van de Auditcommissie kan hiervan worden afgeweken.
3. De externe accountant rapporteert zijn oordeel over het afgelopen jaar en de toekomstverwachtingen en risico's aan het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.
4. Om de vijf jaar vindt een gemotiveerde heroverweging van de keuze voor de accountant plaats.

9. Evaluatie College van Bestuur en Raad van Toezicht

1. De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks de leden van het College van Bestuur en bij een meerhoofdig College van Bestuur- eveneens het college als team. Hij zorgt voor vastlegging van de conclusies en afspraken in een dossier dat wordt beheerd door of namens de Raad van Toezicht.

2. Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht zijn eigen inrichting en functioneren als collectief en de bijdrage van de afzonderlijke leden. Het College van Bestuur geeft vooraf aan hoe het tegen het functioneren van de Raad van Toezicht aankijkt. De evaluatie kan ook in aanwezigheid van het College van Bestuur plaatsvinden. Van de bevindingen over de relatie tot het College van Bestuur wordt verslag gedaan aan het College van Bestuur.
3. De werkwijze ten aanzien van de evaluatie van College van Bestuur en Raad van Toezicht is vastgelegd in bijlage 5.
4. Naast de jaarlijkse evaluatie van de eigen inrichting en het functioneren, voert de voorzitter twee jaar na (her)benoeming een tussentijds gesprek met de individuele leden over diens bijdrage. In de vergadering van de Raad van Toezicht wordt door de voorzitter mondeling verslag van dit gesprek gedaan.

10. Klokkenluidersregeling (melding misstanden)

1. De Raad van Toezicht draagt zorg voor een klokkenluidersregeling.
2. Deze regeling maakt het werknemers mogelijk om zonder benadeling van hun belangen de Raad van Toezicht te informeren over vermeende onregelmatigheden binnen de instelling. De regeling is transparant en toegankelijk en wordt gepubliceerd op de portal en de website van de instelling.
3. De Raad van Toezicht ziet er op toe dat meldingen correct worden afgehandeld.

11. Tegenstrijdige belangen

1. Elke vorm en schijn van belangenverstremming van leden van de Raad van Toezicht die de uitoefening van hun taak kunnen beïnvloeden, wordt vermeden. De voorzitter van de Raad van Toezicht bewaakt dat.
2. Het lid van de Raad van Toezicht meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang aan de voorzitter van de Raad van Toezicht en zijn collega-leden en verschaft alle relevante informatie. De Raad van Toezicht beslist of er sprake is van tegenstrijdig belang en hoe daarmee wordt omgegaan.
3. Een lid van de Raad van Toezicht neemt niet deel aan de beraadslaging en besluitvorming indien hij daarbij een direct of indirect persoonlijk belang heeft dat strijdig is met het belang van de stichting of de met haar verbonden onderneming of organisatie. Wanneer hierdoor geen besluit kan worden genomen, wordt het besluit alsnog genomen door de Raad van Toezicht, onder schriftelijke vastlegging van de overwegingen die aan het besluit ten grondslag liggen.
4. Structurele belangenverstremming van een lid van de Raad van Toezicht is niet toegestaan. Van structurele belangenverstremming is sprake:
 - bij familiale of vergelijkbare relaties en bij zakelijke relaties met leden van de Raad van Toezicht, leden van het College van Bestuur of leden van het management dat rechtstreeks onder het College van Bestuur valt;
 - bij substantiële, structurele zakelijke relaties tussen de eigen organisatie en een andere rechtspersoon waar een lid van de Raad van Toezicht financiële belangen heeft en/of bestuurder of toezichthouder is. Uitgesloten zijn rechtspersonen waarin de betreffende bve-instelling deelneemt.

12. Nevenfuncties

1. Ieder lid van de Raad van Toezicht meldt zijn nevenfuncties aan de raad.
2. Voor nevenfuncties die strijdig kunnen zijn met de belangen van de instelling is goedkeuring van de raad nodig. De daarvoor geldende criteria zijn opgenomen in bijlage 6 van dit reglement.
3. De nevenfuncties van de raad worden gepubliceerd in het Geïntegreerd Jaarverslag.

13. Voorzitter

1. De voorzitter van de Raad van Toezicht is onder meer belast met en direct verantwoordelijk voor:
 - a. het creëren van de benodigde voorwaarden voor het adequaat functioneren van de Raad van Toezicht en zijn commissies;

- b. het tijdig verstrekken van alle informatie die de leden van de Raad van Toezicht voor een goede uitoefening van hun taak nodig hebben;
 - c. de vergaderingen van de Raad van Toezicht, waaronder begrepen de oproeping, de vaststelling van de agenda, de leiding en de orde van de vergaderingen, de beschikbaarheid van voldoende tijd voor beraadslaging en besluitvorming alsmede de voortgang van de besluitvorming;
 - d. het initiëren van de ten minste jaarlijkse beoordeling van het functioneren het College van Bestuur alsmede van de Raad van Toezicht;
 - e. het naar behoren verlopen van de contacten van de Raad van Toezicht met het College van Bestuur alsmede met de Ondernemingsraad;
 - f. de behandeling van een melding van een vermoeden van een misstand die het functioneren van de leden van het College van Bestuur betreffen;
 - g. het ontvangen van en de besluitvorming over meldingen van mogelijke tegenstrijdige belangen.
2. Bij afwezigheid van de voorzitter vervangt de vicevoorzitter.

14. Geheimhouding

1. Ieder lid en oud-lid van de Raad van Toezicht zal geheimhouding betrachten betreffende alle informatie die hij in het kader van het lidmaatschap heeft verkregen. Dit geldt niet voor informatie die de instelling openbaar heeft gemaakt, waarvan is vastgesteld dat deze bij het publiek bekend is of openbaarmaking verplicht is op grond van een wettelijk voorschrift of een rechterlijke uitspraak waartegen geen hogere voorziening openstaat.
2. Ieder lid en oud-lid van de Raad van Toezicht zal de hem ter beschikking gestelde informatiedragers op een zorgvuldige wijze bewaren en vernietigen.

15. Jaarverslag Raad van Toezicht

1. De Raad van Toezicht doet jaarlijks verslag van zijn werkzaamheden en neemt in het verslag de informatie op die de 'Branchecode Goed Bestuur in het mbo' verlangt.
2. Het jaarverslag van de Raad van Toezicht wordt opgenomen in het Geïntegreerd jaarverslag van de instelling.

16. Geschillen

1. Bij structureel verschil van inzicht tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur over andere zaken dan de inhoud van besluiten hebben de beide voorzitters de taak dit geschil bij te leggen.
2. De beide voorzitters informeren de overige leden daarover.

17. Overige zaken

1. Er is een bestuurders- een commissarissen aansprakelijkheidsverzekering.

18. Onvoorziene gevallen

1. In gevallen waarin dit reglement niet voorziet, beslist de Raad van Toezicht.

Vastgesteld door de Raad van Toezicht op 18 februari 2026

Bijlagen:

	Pagina
1. Toezichtkader en toetsingskader	7
2. Profielschets Raad van Toezicht	15
3. Reglement vergoeding Raad van Toezicht	21
4. Reglement commissies Raad van Toezicht	23
5. Evaluatie College van Bestuur en Raad van Toezicht	26
6. Criteria nevenfuncties Raad van Toezicht	29

Bijlage 1: Toezichtkader en toetsingskader

Artikel 3 lid 4:

De Raad van Toezicht hanteert een toezichtkader waarin de visie op toezichthouden is beschreven, alsmede op welke wijze de Raad van Toezicht uitvoering geeft aan zijn rol als toezichthouder, werkgever en klankbord/adviseur. Het toezichtkader, evenals het toetsingskader is opgenomen als bijlage 1.

Toezichtkader

In het toezichtkader beschrijft de Raad van Toezicht zijn visie op toezichthouden en op welke wijze het uitvoering geeft aan zijn rol om toezicht te houden op de uitvoering van de werkzaamheden door het College van Bestuur en welke uitgangspunten daarbij worden gehanteerd. Bevoegdheden en verantwoordelijkheden, alsmede de informatievoorziening en de jaaragenda van de Raad van Toezicht zijn reeds vastgelegd het Reglement Raad van Toezicht.

Een gezamenlijk beeld over de wijze waarop toezicht wordt gehouden is nodig voor het effectief functioneren van de Raad van Toezicht. Daarbij staan wet- en regelgeving waarbinnen toezicht wordt gehouden centraal, evenals de wijze waarop verantwoording wordt afgelegd. In het toetsingskader wordt vervolgens beschreven welke beleidsdocumenten opgesteld worden en op welke wijze deze gemonitord worden, incl. de daarbij behorende planning.

Goed Bestuur en toezichthouden is echter niet alleen in regels en kader te vatten. Zoals in de Code Goed Bestuur in het MBO¹ is omschreven is een juiste belangenafwegingen en het samenspel tussen bestuur en intern toezicht is van belang. De basis is vertrouwen. De code verbindt de Colleges van Bestuur en de Raden van Toezicht aan vijf waarden: verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, openheid en lef en heeft daarbij als ambitie het goede gesprek te stimuleren. De code geeft op deze wijze richting en houvast aan de belangenafwegingen die het College van Bestuur en de Raad van Toezicht maken om positie te bepalen en keuzes te maken, mede gericht op het realiseren van de publieke taak. Het accent ligt op het toepassen van de waarden vanuit een lerende en reflectieve houding ten aanzien van het gedrag. Naleving van de waarden is daarmee een basisvoorwaarde voor goed bestuur.

De Raad van Toezicht is van mening dat een goede werkrelatie met het College van Bestuur van vitaal belang is. Daarin staan openheid van zaken, transparantie en respect voor ieders eigen bestuurlijke positie voorop.

1. Visie op Toezicht

De statuten van de Stichting voor Beroepsonderwijs, Volwasseneneducatie en Algemeen voortgezet onderwijs in Friesland en Flevoland voorzien in de toezichtstructuur. Intern toezicht is conform artikel 3.1.1. van de Wet Educatie en Beroepsonderwijs (WEB) binnen Firda strikt gescheiden van bestuur. Er is gekozen voor een organieke scheiding met een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. Het College van Bestuur bestuurt de stichting en vormt het bevoegd gezag conform op basis van artikel 3.1.1. van de Wet Educatie Beroepsonderwijs. Het interne toezicht conform artikel 3.1.2 van de WEB berust bij de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht houdt integraal en onafhankelijk toezicht op de instelling, in het bijzonder op het College van Bestuur. In het algemeen toetst de Raad van Toezicht of het College van Bestuur bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van zijn bestuurstaken oog houdt voor het belang van de organisatie van de stichting in relatie tot de maatschappelijke functie van de stichting en houdt daarbij rekening met het instellingsbelang en het publieke belang. De toezichthoudende taak richt zich met name op (de uitvoering van) het strategisch meerjarenplan, de bestuurskwaliteit, de financiële meerjarenraming, de kwaliteit van het onderwijs en het interne risicomanagement. Meer in het bijzonder ziet de Raad van Toezicht erop toe dat de uitvoering van het bestuursbeleid strookt met de vastgestelde en goedgekeurde beleidsplannen en beleidsuitgangspunten. De Raad van Toezicht is daarnaast werkgever van de leden van het College van Bestuur en staat het College van Bestuur met raad terzijde. Richtinggevend voor het besturen van de stichting, het intern toezicht daarop en het verantwoording afleggen daarover is het bepaalde daaromtrent in de Wet Educatie Beroepsonderwijs en de Branchecode Goed Bestuur in het MBO.

¹ Code Goed Bestuur MBO 2025

De Raad van Toezicht heeft een drietal rollen ten opzichte van het College van Bestuur:

1. toezichthouder;
2. werkgever;
3. adviseur en klankbord.

Vanuit deze rollen houdt de Raad van Toezicht bestuur en toezicht in balans. De Raad van Toezicht is daarbij niet alleen volgend, maar handelt proactief, met respect voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid van het College van Bestuur. Concreet betekent dit: niet alleen achteraf controleren/goedkeuren maar ook vooraf sparren met het College van Bestuur.

De Raad van Toezicht handelt vanuit een onafhankelijke positie en een eigen verantwoordelijkheid. Er mag geen sprake zijn van belangenverstrengeling. Leden van de Raad van Toezicht nemen de kernwaarden verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, openheid en lef in acht en vullen vanuit deze kernwaarden hun verantwoordelijkheden in.

De Raad van Toezicht beschrijft in dit hoofdstuk naast de rollen van de Raad van Toezicht de kernaspecten van toezicht.

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks zijn eigen functioneren en dat van zijn leden en legt actief verantwoording af over zijn werkwijze en functioneren aan relevante interne en externe stakeholders. De Raad van Toezicht wordt ondersteund door de bestuurssecretaris.

1.1. Rollen van de Raad van Toezicht

1.1.1. Toezichthoudende taak

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het College van Bestuur en de algemene gang van zaken in de stichting en met de stichting verbonden activiteiten. De raad richt zich daarbij naar de maatschappelijke doelstellingen van de stichting en behartigt op deze wijze het belang van de stichting en de relevante belanghebbenden zoals studenten, ouders en bedrijven en instellingen. Daarbij wordt rekening gehouden met het instellingsbelang en het publieke belang. Samen met het College van Bestuur worden de belangen afgewogen om positie te bepalen en keuzes te maken, mede gericht op het realiseren van de publieke taak. De Raad van Toezicht ziet er op toe dat het College van Bestuur zijn verantwoordelijkheid voor de dialoog met externe belanghebbenden vervult.

De raad ziet erop toe dat de activiteiten die in de stichting worden ontplooid voldoen aan wet- en regelgeving, dan wel de statuten van de stichting en overige interne reglementen. De raad ziet eveneens toe op een goede toepassing en uitvoering van de brancheafspraken met betrekking tot governance.

Een aantal besluiten van het College van Bestuur is onderworpen aan goedkeuring van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht toetst deze besluiten vanuit zijn toezichthoudende taak. De CvB-besluiten die aan goedkeuring onderhevig zijn, staan vermeld in de statuten en het reglement Raad van Toezicht.

Het College van Bestuur draagt zorg voor een goede voorbereiding van de besluitvorming over bovenstaande onderwerpen. De Raad van Toezicht neemt de uiteindelijke goedkeuringsbesluiten.

De Raad van Toezicht periodiek monitort de expliciete doelstellingen en indicatoren voor het eigen toezicht, welke gebaseerd zijn op het visiedocument, alsmede de algemene stand van zaken in de instellingen t.a.v. in ieder geval onderwijs(kwaliteit), financiën en personeel. Aan de hand van het toetsingskader rapporteert het College van Bestuur periodiek over de onderling overeengekomen doelstellingen.

De Raad van Toezicht stelt zich daarnaast actief op de hoogte van de ontwikkelingen in de organisatie, door minimaal tweemaal per jaar de algemene gang van zaken in de instelling te bespreken met de Ondernemingsraad en de Studentenraad.

1.1.2. Werkgeversrol

De Raad van Toezicht draagt zorg voor een goed functionerend bestuur door benoeming, beoordeling en ontslag van de leden van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht:

1. stelt, in aanvulling op de wettelijke bepalingen de contractduur en arbeidsvoorwaarden van de leden van het College van Bestuur vast en past bij hun bezoldiging de WNT en de bezoldigingsklassen uit de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren toe;
2. bewaakt dat voormalige leden van de raad van toezicht gedurende minimaal vijf jaar niet worden benoemd in het eigen College van Bestuur en dat voormalige leden van het college van bestuur of werknemers van de instelling gedurende minimaal vijf jaar niet worden benoemd in de eigen Raad van Toezicht.

De Remuneratie- en Benoemingscommissie van de Raad van Toezicht behandelt zaken rond de arbeidsvoorwaarden en het functioneren en beoordelen van het College van Bestuur. De voltallige Raad van Toezicht behoudt hierin echter de beslissingsbevoegdheid.

In het kader van het toezicht op het goede functioneren, evalueert de Raad van Toezicht jaarlijks de leden van het College van Bestuur – en bij een meerhoofdig College van Bestuur – eveneens het college als team. Dat vindt plaats conform de bijlage “evaluatie College van Bestuur” bij het reglement Raad van Toezicht. Het evaluatiegesprek wordt gevoerd door de Remuneratie- en Benoemingscommissie, die daarvan verslag doet aan de voltallige Raad van Toezicht.

1.1.3. Adviseur en klankbord

De Raad van Toezicht fungeert gevraagd, dan wel ongevraagd als adviseur en klankbord in de rol van sparring partner van het College van Bestuur. Vanuit zijn visie op toezicht stelt de Raad van Toezicht zijn ervaring, kennis en kunde ter beschikking. Advies aan het College van Bestuur kan de Raad van Toezicht als collectief orgaan uitbrengen, maar kan ook door individuele leden worden gegeven.

Een advies is open van karakter. Het staat het College van Bestuur vrij hier een eigen afweging in te maken.

1.2. Kernaspecten van het toezicht

1.2.1. Identiteit

De Raad van Toezicht ziet erop toe dat voldoende invulling wordt gegeven aan de visie op interlevensbeschouwelijk onderwijs met meerdere, elkaar voedende, levensbeschouwelijke inspiratiebronnen. Het biedt ruimte voor pluriformiteit aan levensbeschouwing bij personeel en studenten, waarbij centraal staat het respecteren van opvattingen van anderen.

1.2.2. Governance

- a. De Raad van Toezicht en het College van Bestuur hebben de formele governance-eisen uitgewerkt in statuten, het reglement Raad van Toezicht en het bestuursreglement. Deze documenten zijn openbaar gemaakt via de website.
- b. In de statuten en het reglement Raad van Toezicht is omschreven welke bestuursbesluiten de goedkeuring van de Raad van Toezicht behoeven en welke besluiten tot de eigenstandige bevoegdheid van de Raad van Toezicht behoren (zoals benoeming van de accountant).
- c. De Raad van Toezicht handelt conform de governanceprincipes en governance-eisen zoals vastgelegd in de Wet educatie en beroepsonderwijs en de vigerende branchecode Goed bestuur in het mbo.
- d. De Raad van Toezicht ziet erop toe dat ook het College van Bestuur in overeenstemming met de wet en branchecode handelt.

1.2.3. Strategie

- a. De Raad van Toezicht ziet erop toe dat er een helder en gefundeerd strategisch (meerjaren)beleidsplan (visiedocument) is en dat de strategie, indien nodig, aangepast wordt aan actuele ontwikkelingen.
- b. De Raad van Toezicht ziet erop toe dat het beleid van de organisatie en de voorstellen van het College van Bestuur voldoende gericht zijn op het realiseren van de ontwikkelde strategie.

1.2.4. Control

- a. De Raad van Toezicht ziet erop toe dat de branchecode in acht wordt genomen.
- b. De Raad van Toezicht geeft uitvoering geven aan de drie rollen van de Raad van Toezicht: te weten toezichthouden, werkgever en adviseur/klankbord
- c. De Raad van Toezicht bewaakt de voortgang van het uitvoeren van de visie middels de periodieke rapportages die deel uitmaken van de planning & controlcyclus van de organisatie.
- d. De Raad van Toezicht kan - indien gewenst - commissies instellen, die de besluitvorming in de raad, binnen het werkgebied van de commissie, voorbereid.
- e. De Raad van Toezicht waarborgt een adequate informatieverstrekking aan de Raad van Toezicht en vervult eventueel zelf een actieve rol, gebruikmakend van de bevoegdheden van de raad.

1.2.5. Soft controls

- a. Toezichthouden is niet alleen in regels en kader te vatten. Een juiste belangenafwegingen en een goed samenspel tussen bestuur en intern toezicht is van belang. De basis is vertrouwen.
- b. Leden van de Raad van Toezicht nemen de kernwaarden uit de branchecode (verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, openheid en lef) in acht.
- c. Bij het gedrag van leden van de Raad van Toezicht wordt verwacht dat zij:
 - voorbeeldgedrag vertonen;
 - professioneel en ethisch verantwoord handelen;
 - oog hebben voor de menselijke maat, zowel in de organisatie en uitvoering van het onderwijs als in het personeelsbeleid en de bedrijfsvoering;
 - verantwoordelijkheid nemen voor goed (beroeps)onderwijs voor de studenten en de arbeidsmarkt;
 - instaan voor de kwaliteit van het onderwijs dat de instelling verzorgt, en er in het besturen en in het toezichthouden voor zorgen dat deze kwaliteit permanent gewaarborgd wordt en er snel kan worden ingegrepen als zaken niet goed lopen;
 - instaan voor een verantwoorde bedrijfsvoering in financiële, personele en organisatorische zin;
 - voor anderen, binnen en buiten de eigen instelling, aanspreekbaar zijn op het eigen gedrag, door het creëren van een open dialogocultuur.

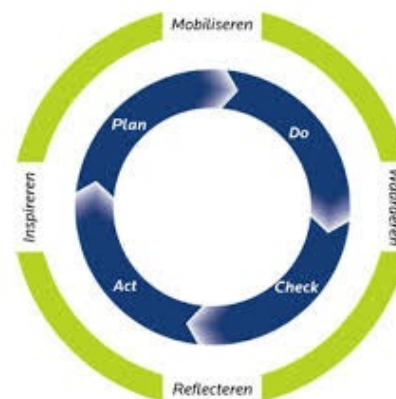
1.2.6. Afleggen van verantwoording

Het afleggen van verantwoording aangaande het toezicht vindt plaats via het bericht Raad van Toezicht in het jaarverslag van Firda.

Toetsingskader

Het toezichtkader, dat als bijlage 1 is opgenomen in het Reglement Raad van Toezicht beschrijft de visie op toezichthouden en op welke wijze de Raad van Toezicht uitvoering geeft aan zijn rol om toezicht te houden op de uitvoering van de werkzaamheden door het College van Bestuur en welke uitgangspunten daarbij worden gehanteerd. Daarbij staan wet- en regelgeving waarbinnen toezicht wordt gehouden centraal, evenals de wijze waarop verantwoording wordt afgelegd.

In dit toetsingskader wordt - als vervolg op het toezichtkader - beschreven welke beleidsdocumenten worden opgesteld en op welke wijze deze gemonitord worden, incl. de daarbij behorende planning. Omschreven wordt hoe de cyclus van beleid, uitvoering, monitoring en evaluatie doorlopen wordt en samen gaat met inspireren motiveren, waarderen en reflecteren.



Weergave van PDCA en IMWR Model van kwaliteitssysteem (PDCA) en samenwerken door inspireren, mobiliseren, waarderen en reflecteren.

Firda is een lijnorganisatie. Sturing vindt dan ook primair plaats via de lijn. Binnen de ROC-brede kaders hebben de directeuren van de mbo-colleges integrale verantwoordelijkheid voor hun mbo-college en de ontwikkeling en uitvoering van het onderwijs. Dat zorgt voor wendbaarheid en biedt de mogelijkheid om in te spelen op ontwikkelingen in de directe omgeving.

Om de samenhang op instellingsniveau te borgen en te zorgen dat we ook op ROC-niveau optimaal inspelen op de behoeften van studenten, het werkveld en de regio, hanteert Firda domeinregie aanvullend op de lijnsturing. Daardoor worden wendbaarheid en regionale inbedding gecombineerd met ROC-brede samenhang.

Het koersplan omschrijft de strategische visie en bepaalt de focus van onze organisatie voor de komende vier jaar. Op basis daarvan stellen de collegedirecteuren, de directeur van het expertisecentrum en de directeuren van de ondersteunende diensten eveneens een strategisch plan voor vier jaar op. Financieel worden de plannen verwerkt in de (meer)jarenbegroting van de instelling en formatief in het (meerjaren)formatieplan.

Op basis van het koersplan wordt een resultatenkaart voor vier jaar opgesteld. Op basis daarvan legt het College van Bestuur periodiek (3x per jaar) middels een strategische rapportage verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De directeuren leggen – eveneens aan de hand van de resultatenkaart – schriftelijk verantwoording af aan het College van Bestuur. In monitoringsgesprekken tussen het College van Bestuur en de directeuren wordt de rapportage besproken. De teamleiders leggen verantwoording af aan de directeuren.

De realisatie van de voorgenomen doelen vraagt samenwerking en afstemming tussen alle betrokkenen. In de beleidscyclus – met als startpunt het koersplan - geven we het proces weer van de voorbereiding, opstelling, besluitvorming, uitvoering en evaluatie van ons beleid. Deze cyclus – die op de volgende pagina's wordt weergegeven - maakt het ook mogelijk om te monitoren of de voorgenomen doelen daadwerkelijk gerealiseerd worden.

PLAN (ambities, doelen en activiteiten)				
Wat	Wie	Inhoud	Hoe vaak	Wanneer
Koersplan*)	<ul style="list-style-type: none"> CvB (opstellen en vaststellen) RvT (goedkeuren) 	Richting, ambities en doelen voor de organisatie voor komende vier jaar	Eén keer in de vier jaar	Sept. (23-27)
Strategisch plan per organisatieonderdeel**)	Opstellen: <ul style="list-style-type: none"> Mbo-college directie Directeur expertisecentrum ESS Directeur ondersteunende diensten CvB (accordering plannen)	Beschrijft op basis van het koersplan de richting, ambities en doelen van het desbetreffende organisatieonderdeel voor de komende vier jaar	Eén keer in de vier jaar	Sept. (23-27)
Strategisch plan / onderzoeksplan	Opstellen: practoor Accordering: CvB in samenspraak met leidinggevende directeur	Beschrijft doel en opzet van het practoraat, mede op basis van het koersplan	Eén keer in de vier jaar	Start practoraat
Activiteitenplan per organisatieonderdeel	Opstellen: <ul style="list-style-type: none"> Mbo-college directie Directeur expertisecentrum ESS Directeur ondersteunende diensten CvB (accordering plannen)	Beschrijft op basis van het vierjarig strategisch plan van het organisatieonderdeel de activiteiten voor de komende twee jaar. Het plan voor de eerste twee jaar wordt gelijktijdig met het strategisch plan opgeleverd.	Eén keer per twee jaar	Sept. (23-25) Sept. (25-27)
Domeinplan	Opstellen: domeinregisseur CvB (accordering plannen)	Beschrijft op basis van het koersplan de richting ambities en doelen van het domein voor het komende jaar.	Eén keer per jaar	September
Activiteitenplan	Opstellen: Practoor Accordering: CvB in samenspraak met leidinggevende directeur	Beschrijft op basis van het strategisch plan / programmaplan / onderzoeksplan de activiteiten voor het komende jaar.	Eén keer per jaar	September
Teamplan	Opstellen: <ul style="list-style-type: none"> Teamleider Directeur van het desbetreffende organisatieonderdeel (accordering plannen)	Beschrijft op basis van activiteitenplan van het desbetreffende organisatieonderdeel, aangevuld met specifieke activiteiten voor het team bijvoorbeeld op basis van het MTO, de JOB-monitor of andere enquêtes en/of (landelijke) benchmarks de ambities, doelen en activiteiten van het team voor het komende jaar.	Eén keer per jaar	September
PLAN (koppeling ambities, doelen en activiteiten aan formatie en financiën)				
Kaderbrief***)	<ul style="list-style-type: none"> CvB (vaststellen) RvT (bespreken AC) OR/SR (instemmen hoofdlijnen begroting) OR (advies meerjarig financieel beleid) 	De tweejarige activiteitenplannen per organisatieonderdeel worden tezamen met de domeinplannen jaarlijks middels de kaderbrief vertaald naar de begroting.	Eén keer per jaar	April
Formatieplan***) en meerjarenformatieplan	<ul style="list-style-type: none"> CvB (vaststellen) OR (instemmen) 	Op basis van de tweejarige activiteitenplannen per organisatieonderdeel wordt jaarlijks het formatieplan opgesteld met een doorkijk in het meerjarenformatieplan.	Eén keer per jaar	Mei
Begroting en meerjarenbegroting	<ul style="list-style-type: none"> CvB (vaststellen) RvT (goedkeuren) OR/SR (informatief met toelichting op evt. afwijkingen t.o.v. de kaderbrief) 	Op basis van de kaderbrief wordt de begroting opgesteld met een doorkijk in de meerjarenbegroting.	Eén keer per jaar	November/ december

*) De werkagenda mbo heeft eenzelfde looptijd en zal in de beleidscyclus (resultatenkaart) worden meegenomen.

**) Per organisatieonderdeel kan er ook sprake zijn van strategische deelplannen, zoals het strategisch huisvestingplan of het strategisch personeelsplan.

***) In geval er niet voorziene ontwikkelingen zijn, dan worden die ook meegenomen in de kaderbrief en formatie

CHECK (verantwoording ambities, doelen, activiteiten, incl. financiën en formatie)					
Wat (document)	Verantwoording door	Verantwoording aan	Verantwoording over	Hoe vaak	Wanneer
Geïntegreerd jaardocument (GJ)	RvT en CvB	Stakeholders	In een GJ wordt aan alle stakeholders verantwoording afgelegd. Dit is een combinatie van het jaarverslag/ bestuursverslag, de jaarrekening en de werkgenda mbo.	Eén keer per jaar	voor 1 juli
Strategische rapportage	CvB	Raad van Toezicht	Verantwoording over: <ul style="list-style-type: none"> de voortgang van het koersplan middels de resultatenkaart basis op orde (o.a. onderwijskwaliteit, verzuim, formatie, financiën) actuele ontwikkelingen 	Drie keer per jaar	januari mei, september
Verantwoordings-rapportages directeuren ¹⁾	<ul style="list-style-type: none"> Directie mbo-college 	CvB	Verantwoording over: ²⁾ <ul style="list-style-type: none"> de voortgang van het koersplan en het strategisch plan van het mbo-college/expertisecentrum/ middels de resultatenkaart basis op orde (o.a. onderwijskwaliteit, verzuim, formatie financiën) actuele ontwikkelingen 	Drie keer per jaar	januari mei september
Evaluatie domeinplan ³⁾	Domeinregisseur	CvB	Verantwoording over de resultaten van de geplande activiteiten van het afgelopen jaar	Eén keer per jaar	september
Mondeling / gesprek	<ul style="list-style-type: none"> Elke teamleider van een onderwijsteam 	<ul style="list-style-type: none"> De directeur/directie van het desbetreffende mbo-college 	Verantwoording over: <ul style="list-style-type: none"> voortgang van het teamplan, gebaseerd op het strategisch plan en activiteitenplan van het organisatieonderdeel. basis op orde (o.a. onderwijskwaliteit, verzuim, formatie, financiën) actuele ontwikkelingen 	Drie keer per jaar	januari mei september
Evaluatie practoraat ⁴⁾	<ul style="list-style-type: none"> Practor 	CvB en leidinggevende directeur	Verantwoording over de resultaten van de geplande activiteiten van het afgelopen jaar	Eén keer per jaar	september
Monitoring binnen het team/ zelfevaluatie / teamaudits	Teamleider	Teamleden	Het volgen van: <ul style="list-style-type: none"> de voortgang van het teamplan onderwijskwaliteit, verzuim, formatie, financiën (basis op orde) actuele ontwikkelingen. 	Minimaal één keer per jaar	
Evaluatie activiteitenplan	<ul style="list-style-type: none"> Mbo-college directie⁵⁾ Directeur expertisecentrum ESS) Directeur ondersteunende diensten 	CvB	Verantwoording over de resultaten van de geplande activiteiten van de afgelopen twee jaar, hetgeen de basis vormt voor het op te stellen activiteitenplan voor de komende twee jaar.	Eén keer per twee jaar	september

- 1) *Op basis van de verantwoordingsrapportages wordt door het CvB met elke mbo-college directie en met elke directeur expertisecentrum een monitoringsgesprek gevoerd. Persoonlijke doelstellingen maken geen onderdeel uit van de beleidscyclus. Deze worden besproken in het kader van de gesprekkencyclus / jaargesprekken.*
- 2) *De rapportage van de programmadirecteuren en directeuren expertisecentrum is gebaseerd op het strategisch plan en het activiteitenplan van het programma/expertisecentrum. Met de mbo-collegedirecteuren en directeuren expertisecentrum wordt a.d.h.v. de rapportage een monitoringgesprek gevoerd. Met de programmadirecteur voert het CvB (in CvB-overleg of bila), eveneens een gesprek. De stand van zaken per ondersteunende dienst (o.a. basis op orde: verzuim, formatie, financiën) wordt per ondersteunende dienst tegelijkertijd met de monitorings-rapportages van de overige directeuren bij het CvB aangeleverd en in het CvB-overleg besproken en voor het totaal meegenomen in de strategische rapportage van het CvB aan de RvT.*
- 3) *De evaluatie wordt tegelijkertijd met de verantwoordingsrapportage van de mbo-college directie over mei-sept. aangeleverd. Aansluitend aan het monitoringgesprek vindt tussen domeinregisseur en CvB het gesprek hierover plaats. De evaluatie vormt tevens de basis voor het op te stellen activiteitenplan voor het volgende jaar dat tegelijkertijd wordt aangeleverd en besproken.*
- 4) *De evaluatie wordt tezamen met het nieuwe plan voor het volgende studiejaar voor de zomervakantie aangeboden aan de leidinggevende directeur. Jaarlijks wordt in september een (monitorings)gesprek ingepland met de desbetreffende directeur en het CvB.*
- 5) *De mbo-college directie nemen dit mee in de verantwoordingsrapportage van september.*

Bijlage 2: Profielschets Raad van Toezicht

Artikel 4 lid 3:

Bij de samenstelling van de Raad wordt qua achtergrond, deskundigheid, ervaring en diversiteit de profielschets in acht genomen. Deze profielschets van de Raad van Toezicht is opgenomen als bijlage 2.

Algemene profielschets Raad van Toezicht

1. Algemeen

De statuten van de Stichting voor Beroepsonderwijs, Volwasseneneducatie en Algemeen voortgezet onderwijs in Friesland en Flevoland voorzien in de toezichtstructuur. Er is conform artikel 3.1.1. lid 1 sprake van een organieke scheiding met een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. Het College van Bestuur bestuurt de stichting en vormt het bevoegd gezag. Het interne toezicht berust bij de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht houdt integraal en onafhankelijk toezicht op de instelling, in het bijzonder op het College van Bestuur bij de uitoefening van diens werkzaamheden en diens uitoefening van bevoegdheden. De Raad van Toezicht staat het College van Bestuur met raad terzijde en fungeert als klankbord. Voorts is de Raad van Toezicht belast met de werkzaamheden die aan de Raad van Toezicht in de Wet Educatie Beroepsonderwijs, de statuten en het Reglement Raad van Toezicht zijn opgedragen. Effectief samenspel tussen het College van Bestuur en de Raad van Toezicht is daarbij essentieel. De Raad van Toezicht houdt, met betrokkenheid, toezicht op afstand. Dit vergt van de raad het vermogen op strategisch niveau te functioneren door zich op hoofdlijnen een oordeel te vormen over een aantal strategische issues en hierover van gedachten te wisselen met de bestuurders. Dit vraagt de juiste balans tussen betrokkenheid en distantie. In de raad hebben alle leden zitting op persoonlijke titel; zij oefenen hun functie uit zonder last en ruggespraak.

De raad richt zich naar de maatschappelijke doelstellingen van de instelling en de daarmee verbonden onderwijsdoelstellingen en behartigt op deze wijze het belang van de instelling, het publieke belang, en de relevante belanghebbenden. De raad toetst de afwegingen die het College van Bestuur heeft gemaakt, waarbij al deze belangen worden meegenomen.

De Raad van Toezicht zorgt voor een adequate inrichting en een adequaat functioneren van de Raad van Toezicht zelf en legt jaarlijks verantwoording af in het bestuursverslag.

De Raad van Toezicht heeft een drietal rollen ten opzichte van het College van Bestuur:

1. toezichthouder;
2. adviseur en klankbord;
3. werkgever.

Vanuit deze rollen houdt de Raad van Toezicht bestuur en toezicht in balans. De Raad van Toezicht is daarbij niet alleen volgend, maar handelt proactief, met respect voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid van het College van Bestuur. Concreet betekent dit: niet alleen achteraf controleren/goedkeuren maar ook vooraf sparren met het College van Bestuur.

De Raad van Toezicht handelt vanuit een onafhankelijke positie en een eigen verantwoordelijkheid. Er mag geen sprake zijn van belangenverstrengeling. Leden van de Raad van Toezicht nemen de kernwaarden integriteit, betrouwbaarheid, zorgvuldigheid, verantwoordelijkheid, rechtmatigheid, openheid en transparantie in acht en vullen vanuit deze kernwaarden hun verantwoordelijkheden in.

2. Specifieke rollen van de Raad van Toezicht

Toezichthoudende taak

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het College van Bestuur en de algemene gang van zaken in de stichting en met de stichting verbonden activiteiten. De raad richt zich daarbij naar de doelstellingen van de stichting en behartigt op deze wijze het belang van de stichting en de relevante belanghebbenden zoals studenten, ouders en bedrijven en instellingen.

De raad ziet erop toe dat de activiteiten die in de stichting worden ontplooid voldoen aan wet- en regelgeving, dan wel de statuten van de stichting en overige interne reglementen. De raad ziet eveneens toe op een goede toepassing en uitvoering van de brancheafspraken met betrekking tot governance. De Raad van Toezicht intervenueert als dat nodig is.

Een aantal besluiten van het College van Bestuur is onderworpen aan goedkeuring van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht toetst deze besluiten vanuit zijn toezichthoudende taak.

Adviseur en klankbord

De Raad van Toezicht fungeert gevraagd, dan wel ongevraagd als adviseur en klankbord in de rol van sparring partner van het College van Bestuur. Vanuit zijn visie op toezicht stelt de Raad van Toezicht, zijn ervaring, kennis en kunde ter beschikking; tevens kan waar zinvol het eigen netwerk zorgvuldig en in overleg met het College van Bestuur ten behoeve van de organisatie worden ingezet.

Advies aan het College van Bestuur kan de Raad van Toezicht als collectief orgaan uitbrengen, maar kan ook door individuele leden worden gegeven. Een advies is open van karakter. Het staat het College van Bestuur vrij hier een eigen afweging in te maken.

Werkgeversrol

De Raad van Toezicht draagt zorg voor een goed functionerend bestuur door benoeming, beoordeling en ontslag van de leden van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht stelt de arbeidsvoorwaarden van het College van Bestuur inclusief de honorering vast. De raad richt zich daarbij naar de zwaarte van de functie, de relevante wetgeving en de maatschappelijke waarden en normen. In het kader van het toezicht op het goede functioneren, evalueert de Raad van Toezicht jaarlijks de leden van het College van Bestuur – en bij een meerhoofdig College van Bestuur – eveneens het college als team.

3. De profielschets voor de Raad van Toezicht als collectief

De profielschets geldt voor de Raad van Toezicht als collectief. Sommige kenmerken hoeven slechts bij een of enkele toezichthouders aanwezig te zijn, andere bij alle toezichthouders. Een toezichthouder zal over verschillende kenmerken tegelijk beschikken, bijvoorbeeld: bestuurlijke ervaring (nr.1), met financiën in portefeuille (nr. 2) en ervaring als toezichthouder bij een andere organisatie (nr. 6).

De profielschets is leidend voor de samenstelling van de Raad van Toezicht en bij iedere vacature zal het gewenste profiel in de vacaturetekst gebaseerd worden op de profielkenmerken zoals weergegeven op de volgende pagina's. In de praktijk kan het voorkomen dat niet alle profielkenmerken voor 100% worden gedekt en dat er kandidaten zijn die (ook) andere relevante en waardevolle inbreng leveren. De profielschets is geen 'Wet van Meden en Perzen'; het is een richtinggevend kader.

	Profielkenmerken voor de Raad van Toezicht	Beoogde aanwezigheid in RvT
1 t/m 5: kennis en ervaring	1. Bestuurlijke ervaring <ol style="list-style-type: none"> Als bestuurder/directeur verantwoordelijk (geweest) voor een grote, complexe organisatie. Als bestuurder/directeur de nodige generalistische kennis en ervaring hebben opgebouwd met betrekking tot vele facetten van de organisatie zoals: bestuur en organisatie, financiën, bedrijfsvoering, ict, personeels- en juridische zaken, onderwijs en innovatie, marketing en communicatie, kwaliteitszorg et cetera. Minimaal 1 lid met ervaring als bestuurder/directeur van een organisatie met professionals. 	Minimaal 3 leden, waaronder de voorzitter
	2. Financiële en bedrijfskundige expertise <ol style="list-style-type: none"> Op strategisch niveau in staat te zijn financiële cijfers te interpreteren, 'er achter' te kijken en inzicht te hebben in de strategische implicaties voor de langere termijn. Ervaring met het leggen van verbanden tussen het financiële beleid en de strategische koers van de organisatie. Eisen van 'good governance' op financieel gebied ('in control', omgaan met accountant et cetera). Kan data-driven en innovatief denken en heeft kennis van / ervaring met digitaliseringsstrategie en de vertaling ervan naar het primair proces. Kijkt met een frisse blik en open mind naar ICT-processen, informatisering, automatisering en datamanagement. 	Minimaal 2 leden
	3. Affiniteit met de diverse sectoren van het mbo en kennis van onderwijsinnovatie <ol style="list-style-type: none"> Brede kennis van ontwikkelingen in de onderwijssector en de daarbij relevante wet- en regelgeving. Kennis van kwaliteitszorg en kwaliteitssystemen. Actueel inzicht in en goed thuis op het thema onderwijskwaliteit en innovatie. 	Minimaal 2 leden
	4. Kennis van arbeidsmarkt vraagstukken <ol style="list-style-type: none"> Kennis van arbeidsmarkt vraagstukken en de daarbij relevante wet- en regelgeving. Affiniteit met de relatie onderwijs-arbeidsmarkt-bedrijfsleven. Ervaring met zakelijk ondernemen (kan, maar hoeft geen commerciële onderneming te zijn). Beschikt over marktdenken, klantgericht denken, zakelijke bedrijfsvoering, ondernemerschap en heeft kennis van marketing & communicatie. 	Minimaal 1 lid
	5. Juridische expertise / HRM <ol style="list-style-type: none"> Brede kennis van juridische zaken en relevante wet- en regelgeving. Het kunnen beoordelen van overeenkomsten, contracten e.d. Kennis van de ontwikkelingen op het gebied van HRM. Kennis op het gebied van sociale verhoudingen en organisatieontwikkeling. 	Minimaal 1 lid
	6 t/m 12: vaardigheden en persoonlijkheid	6. Ervaring als toezichthouder/commissaris en inzicht en kennis van 'good governance' <ol style="list-style-type: none"> Ervaring als lid RvT/RvC Kunnen hanteren van evenwicht tussen betrokkenheid en afstand. Kan schakelen op bestuurlijk niveau, weet complexiteit van het aansturen van een organisatie in al zijn aspecten te duiden en kan goed klankbord zijn voor de bestuurder. Kan ingewikkelde materie snel overzien en heeft realiteitszin. Heeft oog voor de ontwikkelingen, machtsverhoudingen en gevoelens binnen de instelling. Gaat niet alleen om het hebben bekleed van de functie van interne toezichthouder, maar ook om het op de hoogte zijn van huidige denkbeelden en praktijk betreffende 'good governance'.
7. Strategisch denken <ol style="list-style-type: none"> Vooruit kijken: kansen en bedreigingen en (on)mogelijkheden zien. Gericht op continuïteit en de maatschappelijke doelstellingen. 		Alle leden
8. Helikopterview en snel overzicht en inzicht verwerven <ol style="list-style-type: none"> Complexe situaties vanuit verschillende invalshoeken kunnen beoordelen en kunnen denken op diverse abstractieniveaus. 		Alle leden

<ul style="list-style-type: none"> b. Met relatief beperkte, maar scherp geselecteerde informatie zich een goed beeld en oordeel van het functioneren van de organisatie kunnen vormen. c. Analytisch vermogen. Kan gegevens en mogelijke handelwijzen tegen elkaar afwegen en tot een logisch oordeel komen. 	
<p>9. Affiniteit hebben met het doel en de uitgezette koers van de stichting</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Affiniteit hebben met de (statutaire) doelstelling van de instelling. b. Affiniteit hebben met de strategische koers van de organisatie. c. Affiniteit hebben/kunnen ontwikkelen met de maatschappelijke functie van de organisatie. d. Affiniteit hebben met één van de sectoren waarvoor de instelling opleidt. e. Onderkent de specifieke rol van de instelling als maatschappelijke onderneming en bewaakt binnen de visie en missie van de organisatie en de invulling daarvan. 	Alle leden
<p>10. Authenticiteit, onafhankelijke oordeelsvorming en zelfreflectie</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Is consistent in denken en doen (gedrag en houding) onder verschillende omstandigheden. Maakt zichtbaar wat hij/zij werkelijk belangrijk vindt en waar hij/zij voor staat. b. Niet alleen afwachten en reageren op de inbreng van het CvB of collega-toezichthouders, maar ook zelf initiatief nemen en onderwerpen en invalshoeken entameren, ook buiten reguliere RvT-vergaderingen. c. Kritisch kunnen en durven zijn; tegenstellingen niet uit de weg gaan. Moet de lastige vragen durven blijven stellen (ook als hij/zij daar aanvankelijk alleen in staat), in durven grijpen als dat nodig is en een 'rechte rug' hebben bij moeilijke beslissingen. Moet in staat zijn tot onafhankelijke oordeelsvorming. Kan de goede vragen stellen en durft door te vragen. d. Staat open voor en neemt actief deel aan kritische discussie over het functioneren van de raad en zichzelf als lid c.q. voorzitter. Heeft daarbij inzicht in interne en externe invloeden op zijn/haar functioneren en kan hierover verantwoording afleggen. e. Toont lerend vermogen en beseft dat zijn/haar handelen invloed heeft op het functioneren van de raad, en omgekeerd. f. Als lid de eigen bijdrage als toezichthouder kritisch beoordelen en op basis daarvan zo nodig bijstellen. g. Bereidheid te investeren in verdere professionalisering. 	Alle leden
<p>11. Werken in teamverband</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Heeft oog voor het groepsbelang en levert een bijdrage aan het gemeenschappelijke resultaat. b. Het vermogen om advies en toezicht in teamverband uit te oefenen. Is in staat in collegiaal verband te functioneren en geen pleitbezorger te zijn van individuele belangen. Overlegt, stemt af en werkt samen met collega's. c. In het collectief de eigen bijdrage inbrengen: ruimte nemen en de eigen bijdrage goed verwoorden en andersom gebruik weten te maken van de inbreng van anderen: ruimte geven, luisteren en andere invalshoeken en argumenten open mee kunnen wegen in de eigen oordeelsvorming. 	Alle leden
<p>12. Ondernemende attitude</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Kansen en mogelijkheden voor ontwikkeling van het maatschappelijk ondernemerschap zien, met oog voor haalbaarheid. b. Innovatief gedrag; vooruit te denken en kansen te zien. Te bedenken waar in de toekomst behoefte aan zal zijn en buiten de bestaande kaders te denken. c. Besluitvaardig zijn. 	Deel van de RvT

13 t/m 16: overige algemene kenmerken	13. Onafhankelijk, integriteit en moreel besef a. Oefent de functie adequaat en zorgvuldig uit, met inachtneming van regels en verantwoordelijkheden. b. Oordeelt en handelt op moreel verantwoorde wijze, op basis van algemeen aanvaarde sociale en ethische normen. Is hierbij aanspreekbaar op eigen gedrag en spreekt ook anderen hierop aan. c. Vertoont goed voorbeeldgedrag voor de eigen organisatie en de sector. d. Ten opzichte van elkaar, het College van Bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren, zodat de raad van toezicht een deugdelijk en onafhankelijk toezicht kan uitoefenen. e. Geen directe belangen bij de instelling(en) en zitting op persoonlijke titel hebben. f. De functie zonder last of ruggespraak uitoefenen. g. Geen nevenfuncties vervullen en geen belangen hebben die onverenigbaar zijn met de functie van RvT-lid.	Alle leden
	14. Beschikken over relevant netwerk Over een actief netwerk beschikken op relevante terreinen, waaronder bijvoorbeeld overheden/gemeenten, NGO's, andere onderwijsorganisaties en bedrijfsleven.	Alle leden
	15. Inclusiviteit 6. Diversiteit qua leeftijd (<i>minimaal 1 (aspirant)toezichthouder die bij benoeming jonger dan 40 jaar is</i>), geslacht, interlevensbeschouwelijke identiteit, regionale binding en woonplaats, persoonlijkheidsprofiel en achtergrond wordt nagestreefd rekening houdend met alle andere genoemde eisen.	Goed verdeeld
	16. Beschikbaarheid Voldoende tijd willen en kunnen maken, niet alleen voor reguliere vergaderingen maar ook voor andere noodzakelijke activiteiten en het zich eigen maken van relevante informatie.	Alle leden

Aanvullende eisen voor de voorzitter	Voorzitter 1. Bezit de kwaliteiten om het groepsproces binnen de raad van toezicht op een professionele wijze te leiden. 2. Kan vergaderingen efficiënt, effectief en daadkrachtig leiden in een open sfeer waarin iedereen gelijkwaardig kan participeren. Heeft oog voor taakvervulling en verantwoordelijkheden van anderen en benoemt gemeenschappelijke belangen op een wijze die tot overeenstemming leidt. 3. Adequate processturing kunnen geven aan de oordeels- en besluitvorming in de Raad van Toezicht als team. 4. Kunnen zorgen voor een vruchtbare cultuur in de Raad van Toezicht en tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur (verbinder en teambuilder zijn). 5. Een adequate relatie met het College van Bestuur kunnen onderhouden: klankbord kunnen zijn, partner kunnen zijn als het gaat om de voorbereiding van vergaderingen van de Raad van Toezicht en tegelijk kritisch kunnen blijven. 6. Als crisismanager kunnen optreden in situaties waarin een actieve rol van de Raad van Toezicht gevraagd is: doordacht, daadkrachtig en communicatief sterk. 7. Gezag hebben bij de Raad van Toezicht en het College van Bestuur. 8. Vertrouwen hebben van de toezichthouders en College van Bestuur. 9. Leiding kunnen geven.
--------------------------------------	--

Bijlage 3: Reglement vergoeding Raad van Toezicht

Artikel 4 lid 7:

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen een vergoeding, welke door de Raad van Toezicht wordt vastgesteld. De vergoeding is gekoppeld aan de zwaarte van de functie en houdt rekening met de maatschappelijke normen en waarden. De beloning is in overeenstemming met de sector-brede regeling. De Raad van Toezicht kan – met inachtneming van de wettelijke kaders daaromtrent - om gegronde redenen hiervan afwijken. De vergoeding is niet gekoppeld aan de prestaties van de instelling. Het reglement vergoeding Raad van Toezicht is opgenomen als bijlage 3.

Reglement vergoeding Raad van Toezicht

Artikel 1 Vaste vergoeding

- 1.1. De leden van de Raad van Toezicht bij Firda ontvangen voor hun werkzaamheden ter uitvoering van hun taak een vaste vergoeding conform de sectorbrede regeling.
- 1.2. De Raad van Toezicht bepaalt periodiek de hoogte van de vergoeding met als maximum het bedrag van de sectorbrede regeling. Bij het vaststellen van de hoogte wordt rekening gehouden met de tijdsbesteding, de omgevingsfactoren, de verantwoordelijkheden, eventuele adviezen van het platform Raden van Toezicht en VTOI en hetgeen in de sector gebruikelijk is.
- 1.3. Voornoemde vaste vergoeding dient onder meer als vergoeding voor het voorbereiden en bijwonen van vergaderingen van de Raad van Toezicht en vergaderingen van de commissies, alsmede andere bijeenkomsten die uit hoofde van het lidmaatschap van de Raad van Toezicht worden bijgewoond.
- 1.4. De honorering is exclusief onkostenvergoeding. Vergoeding voor werkelijk gemaakte kosten kan de toezichthouder apart bij de instelling declareren.
- 1.5. Indexering van de honorering vindt plaats op basis van de periodieke evaluatie op sectorniveau. Dit is jaarlijks onderwerp van gesprek in de evaluatievergadering van de Raad van Toezicht.

Artikel 2 Te declareren kosten

- 2.1. De leden van de Raad van Toezicht kunnen de werkelijk gemaakte reis-, lunch-, diner-, en verblijfkosten declareren, op voorwaarde dat deze kosten in redelijkheid door het betreffende lid van de Raad van Toezicht geacht kunnen worden te zijn gemaakt in het belang de instelling. Indien per auto wordt gereisd, worden de werkelijke kilometers vergoed op basis van het tarief geldend voor het personeel van Firda.

Artikel 3 Betaling

- 3.1 De vaste vergoeding zoals omschreven in artikel 1 wordt – in geval voor opting-in wordt gekozen - door Firda maandelijks voldaan middels de personeelsadministratie. De te declareren kosten zoals omschreven in artikel 2 kunnen maandelijks middels het reiskostendeclaratieformulier via de portal worden ingediend. Indien gekozen wordt voor declaratie vanuit het eigen bedrijf wordt de factuur voor de vaste vergoeding en te declareren kosten per kwartaal achteraf ingediend, incl. de te declareren onkosten.
- 3.2 De administratie van Firda houdt documentatie bij waarin de persoonlijke gegevens, bankrekeningnummers en een kopie van een geldig identiteitsbewijs van de leden van de Raad van Toezicht zijn opgenomen.
- 3.3 Ieder lid van de Raad van Toezicht is verplicht er zorg voor te dragen dat de in lid 3.2. genoemde gegevens bij Firda bekend zijn.

Artikel 4 Overige bepalingen

- 4.1 De Raad van Toezicht verantwoordt zich jaarlijks over de honorering van zijn leden in het afgelopen jaar, conform de vigerende wet- en regelgeving.
- 4.2 In geval van strijdigheid tussen de bepalingen van dit reglement, de statuten of de wet, prevaleren de wet dan wel de statuten.
- 4.3 Dit reglement treedt in werking per 1 januari 2022.
- 4.4 Wijziging van dit reglement kan uitsluitend conform artikel 15 van de Statuten geschieden.

Bijlage 4: Reglement commissies Raad van Toezicht

Artikel 7 lid 5:

De samenstelling, taken en bevoegdheden van de onder 1. genoemde commissies zijn vastgelegd in een reglement. Dit reglement is opgenomen als bijlage 4.

Reglement commissies Raad van Toezicht

Algemeen

1. De Raad van Toezicht kent in elk geval een Auditcommissie, een Remuneratie- en Benoemingscommissie en een Commissie Onderwijs, Kwaliteit en Identiteit.
2. De commissies ondersteunen de Raad van Toezicht bij het uitvoeren van de verantwoordelijkheden als toezichthoudend orgaan.
3. De commissies adviseren de Raad van Toezicht. De commissies nemen geen bevoegdheden over van de RvT. Zij bereiden uitsluitend beslissingen van de RvT voor en treden in opdracht van de RvT op als gesprekspartner van het College van Bestuur (CvB). De Raad van Toezicht blijft als geheel verantwoordelijk voor het nemen van besluiten.
4. De commissies worden – evenals de Raad van Toezicht – ondersteunt door de bestuurssecretaris. De bestuurssecretaris opereert onafhankelijk.
5. De commissies bestaan uit ten minste twee leden van de Raad van Toezicht. Bij de samenstelling van de commissies wordt rekening gehouden met de achtergrond en deskundigheid van de RvT-leden. De leden, waaronder de voorzitter van de commissies worden door de Raad van Toezicht benoemd.
6. De commissies kunnen - binnen de reikwijdte van de commissie –informatie inwinnen bij:
 - a. het College van Bestuur;
 - b. de bestuurssecretaris;
 - c. de concerncontroller / directeur Financiën, Control & Facilitair;
 - d. externe partijen waaronder begrepen de externe accountant en onderwijsinspectie.
7. Vergaderingen worden ten minste tweemaal per jaar gehouden. Bijzondere vergaderingen kunnen bijeengeroepen worden zodra hieraan behoefte bestaat.
8. In principe zijn één (portefeuillehouder CvB) of – afhankelijk van de te bespreken onderwerpen - meerdere leden van het College van Bestuur aanwezig bij de vergaderingen van de commissies.
9. De vergaderingen worden genoteerd door de bestuurssecretaris. De notulen worden beschikbaar gesteld aan alle leden van de Raad van Toezicht alsmede de betreffende deelnemers aan de vergadering.

Auditcommissie

1. Tot de taak van de Auditcommissie behoort het voorbereiden van de besluitvorming van de Raad van Toezicht ten aanzien van:
 - a. het goedkeuren van de begroting;
 - b. het goedkeuring van de jaarrekening en het hoofdstuk financiën(incl.de risicoparagraaf) van het bestuursverslag;
 - c. het goedkeuren van het treasurystatuut;
 - d. het goedkeuren van het strategisch huisvestingsplan.
 - e. de benoeming van de accountant;
 - f. het aangaan van verbintenissen met een substantieel belang dat het bij bestuursreglement vast te stellen bedrag te boven gaat;
 - g. een belangrijke inkrimping of belangrijke uitbreiding van de werkzaamheden van een/de instelling(en), waaronder tevens wordt verstaan het oprichten of opheffen van locaties;
 - h. de beëindiging van de dienstbetrekking van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;
 - i. aangifte van faillissement of tot aanvraag van surséance van betaling;
 - j. het aangaan van een geldlening en/of een kredietovereenkomst ten behoeve en ten laste van de stichting voor zover die een door de raad van toezicht bij bestuursreglement te bepalen bedrag te boven gaan;
 - k. het aangaan van andere rechtshandelingen die een door de raad van toezicht bij bestuursreglement te bepalen bedrag te boven gaan;
 - l. het vaststellen of substantieel wijzigen van een procuratieregeling voor de stichting;

2. De Raad van Toezicht bespreekt de managementletter, het accountantsverslag, de jaarrekening en de uitkomsten van de jaarrekeningcontrole met het College van Bestuur, de controller en de externe accountant en bepaalt of de aanwezigheid van de accountant in de RvT-vergadering gewenst is.
3. De Raad van Toezicht bespreekt – buiten aanwezigheid van het College van Bestuur en de concerncontroller - de onafhankelijkheid van de externe accountant.

Remuneratiecommissie

1. De Remuneratie- en Benoemingscommissie kan – in tegenstelling tot artikel 8 onder algemeen – besluiten zonder de aanwezigheid van het College van Bestuur te vergaderen.
2. Tot de taak van de Remuneratie- en Benoemingscommissie behoort het voorbereiden van de besluitvorming van de Raad van Toezicht ten aanzien van:
 - a. het (her)benoemen van leden van de Raad van Toezicht;
 - b. het benoemen van leden van het College van Bestuur;
 - c. het doen van voorstellen aan de Raad van Toezicht betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid voor leden van het College van Bestuur;
 - d. het doen van voorstellen voor de bezoldiging van de individuele leden van de Raad van Toezicht;
3. De Remuneratie- en Benoemingscommissie van de Raad van Toezicht voert – in het kader van de evaluatie van het College van Bestuur – jaarlijks een gesprek met ieder lid van het college en een gesprek met het College van Bestuur als geheel. Dit gesprek wordt voorbereid in de jaarlijkse evaluatievergadering van de Raad van Toezicht. De Remuneratie- en Benoemingscommissie brengt na de gesprekken verslag uit aan de Raad van Toezicht.

Commissie Onderwijs, Kwaliteit en Identiteit

1. Tot de taak van de Commissie Onderwijs, Kwaliteit en Identiteit behoort het voorbereiden van de besluitvorming van de Raad van Toezicht ten aanzien van:
 - a. het goedkeuren van het bestuursverslag;
 - b. van het strategisch meerjarenbeleidsplan (visiedocument), inclusief de daaraan gekoppelde doelstellingen.
2. De Commissie Onderwijs, Kwaliteit en Identiteit is – naast de voorzitter van de Raad van Toezicht - het eerste aanspreekpunt voor de Onderwijsinspectie.
3. De Onderwijscommissie heeft tot taak de raad te adviseren over alle zaken m.b.t. het onderwijs en de examinering, de onderwijskwaliteit en de interlevensbeschouwelijke identiteit van de instelling.

Bijlage 5: Evaluatie College van Bestuur en Raad van Toezicht

Artikel 9 lid 3:

De werkwijze ten aanzien van de evaluatie van College van Bestuur en Raad van Toezicht is vastgelegd in bijlage 5.

Evaluatie College van Bestuur en Raad van Toezicht

Evaluatie College van Bestuur

Tot de inhoud van de evaluatiegesprekken hoort onder meer:

- realisatie van de vastgestelde targets en andere prestaties van de instelling;
- de bijdrage van het lid van het College van Bestuur aan de prestaties van afgelopen jaar;
- de verwachte aansluiting van diens competenties bij hetgeen in de toekomst nodig is;
- het functioneren in een team (bij meerhoofdig College van Bestuur);
- de relatie met de Raad van Toezicht;
- toekomstverwachtingen en -wensen van het lid van College van Bestuur en de Raad van Toezicht;
- arbeidsvoorwaarden.

Eens in de vier jaar wordt aan de hand van het (eindigende vierjarige) visiedocument/de prestatiekaart een integrale balans opgemaakt van het functioneren van het College van Bestuur als geheel, op basis van in ieder geval de gemaakte afspraken over doelen en prestaties, het actuele functioneren en de toekomstige opgaven.

Procedure:

- voorafgaand aan het evaluatiegesprek kan een 360 graden feedback worden gehouden;
- voorafgaand aan het evaluatiegesprek kan de Raad van Toezicht het lid van het College van Bestuur bespreken in een vergadering buiten de aanwezigheid van het college;
- de Raad van Toezicht kan worden gevoed door zelfevaluatie van (het lid van) het College van Bestuur;
- het gesprek wordt gevoerd door de leden van de Remuneratie- en Benoemingscommissie.

Een verslag van ieder gesprek, incl. de conclusies en afspraken wordt vastgelegd in het archief dat wordt beheerd door de bestuurssecretaris. De Raad van Toezicht verantwoordt zich hierover in het Geïntegreerd Jaardocument.

Evaluatie Raad van Toezicht

In de evaluatievergadering van de Raad van Toezicht zullen in ieder geval de volgende kernthema's aan de orde komen:

- Wat is een goede balans tussen afstand houden en betrokken zijn of anders gezegd tussen adviseren en toezicht houden?
- Tegenover wie dienen wij ons te verantwoorden en hoe communiceren wij met de verschillende stakeholders?
- Hebben wij voldoende greep op de situatie; beschikken wij over de juiste informatie en verdelen wij onze schaarse tijd goed?
- Wat verwachten wij van onze voorzitter?
- Zijn we goed samengesteld gezien de toekomstige opgaven?
- Zijn wij tevreden over het onderlinge samenspel en het samenspel met het College van Bestuur; wat verwacht het College van Bestuur van ons en kunnen wij daaraan voldoen?

Om de discussie op de hiervoor genoemde kernthema's te bevorderen kan gebruik worden gemaakt van onderstaande checklist:

1. Samenspel Raad van Toezicht/College van Bestuur
 - 1.1. De periodieke informatieverschaffing van het College van Bestuur aan de Raad van Toezicht.
 - 1.2. De incidentele informatieverschaffing van het College van Bestuur aan de Raad van Toezicht.
 - 1.3. Het College van Bestuur speelt steeds open kaart en stelt de Raad van Toezicht niet voor voldongen feiten of verrassingen.

- 1.4. Er is sprake van een onbelemmerde en open dialoog tussen de leden van de Raad van Toezicht onderling en met het College van Bestuur.
 - 1.5. Het College van Bestuur reageert constructief en niet-defensief op positief-kritische vragen en suggesties van de Raad van Toezicht.
 - 1.6. Tussen het College van Bestuur en de Raad van Toezicht is sprake van onderling respect en waardering.
 - 1.7. Tussen het College van Bestuur en de Raad van Toezicht bestaat een heldere rolverdeling en deze wordt wederzijds gerespecteerd.
 - 1.8. De tussentijdse communicatie tussen de vz. Raad van Toezicht en het College van Bestuur is adequaat en draagt bij aan het effectief functioneren van de Raad van Toezicht.
2. Teameffectiviteit van de Raad van Toezicht
- 2.1. Er heerst een positief-kritische sfeer in de raad.
 - 2.2. Alle leden van de Raad van Toezicht voelen zich vrij hun opvattingen en gevoelens openlijk uit te spreken.
 - 2.3. Wij maken ons niet schuldig aan "groupthink".
 - 2.4. Er is sprake van een "lerend klimaat".
 - 2.5. Er is sprake van een juist evenwicht tussen formaliteit en kameraadschappelijkheid.
 - 2.6. Er manifesteert zich geen schadelijke rivaliteit tussen de leden van de Raad van Toezicht onderling.
 - 2.7. De Raad van Toezicht verdeelt zijn tijd en aandacht op een adequate wijze (o.a. verleden - heden - toekomst; resp. risicobeheersing - expansie).
 - 2.8. De Raad van Toezicht is een team.
 - 2.9. De samenstelling van de Raad van Toezicht is evenwichtig resp. in overeenstemming met de behoeften van de instelling.
3. Beoordeling individueel lid
- 3.1. Hij/zij geeft er blijk van de instelling (historie, strategie, structuur, cultuur, topmanagement) goed te kennen.
 - 3.2. Hij/zij toont een goed inzicht in de branche/sector.
 - 3.3. Hij/zij is vrijwel altijd aanwezig en heeft zich goed voorbereid op de vergadering.
 - 3.4. Met zijn/haar inbreng draagt hij/zij zichtbaar bij aan een goede oordeelsvorming en besluitvorming.
 - 3.5. Met zijn/haar inbreng geeft hij/zij nieuwe impulsen aan de onderneming.
 - 3.6. Hij/zij draagt pro-actief bij aan het functioneren van de Raad van Toezicht als team.
 - 3.7. Hij/zij heeft in het algemeen een goed oordeel en er wordt naar hem/haar geluisterd.
 - 3.8. Hij/zij zet zich ook buiten de vergaderingen adequaat in voor de onderneming.
 - 3.9. Hij/zij laat zich leiden door het belang van de onderneming (en niet door deelbelangen).
4. Beoordeling voorzitter Raad van Toezicht
- 4.1. De voorzitter zorgt ervoor dat de belangrijke onderwerpen op het juiste moment en op de juiste wijze worden geagendeerd.
 - 4.2. De voorzitter ziet er op toe dat de vergaderingen op een adequate wijze worden voorbereid.
 - 4.3. De voorzitter zorgt voor een evenwichtige benutting van de beschikbare vergadertijd.
 - 4.4. De voorzitter zorgt ervoor dat alle leden worden uitgedaagd tot het leveren van een actieve bijdrage aan oordeelsvorming en besluitvorming.
 - 4.5. De voorzitter zorgt voor samenvatting van het beraad en formuleert heldere conclusies en besluiten.
 - 4.6. De voorzitter ziet toe op de daadwerkelijke implementatie van besluiten van de Raad van Toezicht.
 - 4.7. De voorzitter neemt het voortouw inzake de samenstelling van de Raad van Toezicht, de organisatie en werkwijze van de Raad van Toezicht en de evaluatie van het functioneren van de Raad van Toezicht.
 - 4.8. De voorzitter besteedt bijzondere aandacht aan de continuïteit en de opvolgingsplanning van het topmanagement.
 - 4.9. De voorzitter vervult de rol van vertrouwensman/klankbord voor het College van Bestuur, met inachtneming van de collectieve verantwoordelijkheid van de Raad van Toezicht.
 - 4.10. De voorzitter ziet toe op de naleving en eventueel de aanpassing van reglementen inzake de Raad van Toezicht.

Bijlage 6: Criteria nevenfuncties Raad van Toezicht

Artikel 12 lid 2:

Voor nevenfuncties die strijdig kunnen zijn met de belangen van de instelling is goedkeuring van de raad nodig. De daarvoor geldende criteria zijn opgenomen in bijlage 6 van dit reglement.

Reglement (neven)functies Raad van Toezicht

1. Een lid van de Raad van Toezicht kan een (neven)functie aanvaarden als:
 - a. de werkzaamheden in de (neven)functie niet concurrerend zijn met de belangen van Firda;
 - b. hij voldoende tijd overhoudt om zijn werkzaamheden als lid van de Raad van Toezicht op adequate wijze te vervullen;
 - c. de (neven)functie niet leidt tot een ongewenste schijn van belangenverstremgeling;
 - d. de werkzaamheden in de (neven)functie geen schade toebrengen aan het aanzien van de functie van lid van de Raad van Toezicht of aan het imago van Firda.
2. Een lid van de Raad van Toezicht maakt zijn eigen afweging of hij een (neven)functie aanvaardt.
3. Als een lid van de Raad van Toezicht van mening is dat hij de functie wil aanvaarden en wil hij deze combineren met zijn lidmaatschap van de Raad van Toezicht van Firda, dan meldt hij zijn nieuwe (neven)functie aan de voorzitter van de Raad van Toezicht en vervolgens in de eerstvolgende vergadering aan alle leden van de Raad van Toezicht.
4. De Raad van Toezicht besluit of er al dan niet sprake is van een tegenstrijdig belang en hoe hiermee wordt omgegaan.