

# TOEZICHTKADER RAAD VAN TOEZICHT NOVA COLLEGE

14 december 2017  
2017-1



Nova College

## Inleiding

In de toezichtvisie beschrijven wij als Raad van Toezicht (RvT) wat de RvT wil zijn en wat de RvT wil bereiken. Daarbij geven wij aan dat wij onze toezichtvisie uitwerken in een toezichtkader, toetsingskader en informatieprotocol, zodat de onderwerpen van toezicht, de indicatoren en de organisatie van het toezicht concreet worden.

In dit *toezichtkader* beschrijven we dan ook hoe wij als RvT toezicht houden. We geven de grenzen aan waarbinnen de RvT opereert; het *toetsingskader* ("het beleid") van de RvT bij het houden van toezicht.

Het toezichtkader is vooral een praktisch document dat concreet weergeeft hoe wij werken, welke informatiebehoefte wij hebben en wat we wanneer willen bespreken. Daarmee vervult het tevens de rol van *informatieprotocol*.

Met andere woorden, het toezichtkader is een beknopt, concreet document om de kwaliteit van het bestuur te kunnen toetsen, meten en beoordelen.

Het toezichtkader van de RvT van Nova College bevat vijf onderdelen: basis van toezicht, onderwerpen, bronnen van informatie, indicatoren & criteria en werkwijze.

## 1. Basis van toezicht

De formele documenten van de RvT waarop het toezicht door de RvT is gebaseerd c.q. waarin de visie op toezicht en het toezichtkader zich vertaalt, zijn:

- Reglement van de RvT;
- [Reglement Audit Commissie en regeling der werkzaamheden](#);
- [Reglement Onderwijscommissie](#);
- Reglement Remuneratie Commissie;
- [Toezichtvisie](#);
- Toezichtkader;
- Profielschets RvT;
- Procedure herbenoemingen RvT;
- Regeling Opleiding en scholing RvT;
- Branchecode goed bestuur in het mbo.

## 2. Onderwerpen

Dit onderdeel van het toezichtkader beschrijft waar het toezichtkader van de RvT zich op richt en hoe de RvT toetst en inzicht krijgt of het onderwerp van toezicht de beoogde doelstellingen bereikt. Om proactief en professioneel toezicht te kunnen houden heeft de RvT informatie over bepaalde onderwerpen nodig. De RvT en het CvB maken afspraken met elkaar over de informatievoorziening aan de RvT, welke informatie (bronnen) de RvT gebruikt en wanneer. Het geeft inzicht in welke eisen er door de RvT aan de informatie wordt gesteld

Daarbij gaat het niet alleen om de invulling van de formele rol van de RvT door het volgens wet- en regelgeving goedkeuren van wettelijke bepaalde documenten. Het gaat ook om het verkrijgen van aanvullende en aanpalende gegevens, informatie en inzicht die nodig zijn om deze formele rol te kunnen invullen, maar ook om de klankbordrol en de werkgeversrol goed te kunnen invullen. Een overzicht van deze gegevens is opgenomen in bijlage 1.

## 3. Bronnen van informatie

De RvT maakt middels dit toezichtkader afspraken met het CvB wanneer en op welke wijze de RvT informatie wil ontvangen, al dan niet via de commissies en welke informatie de RvT zelf wil vergaren. *CvB*

Informatie krijgt de RvT in eerste instantie meestal van het CvB. De RvT houdt onafhankelijk toezicht en moet dus ook de informatie van het bestuur kunnen toetsen op juistheid en volledigheid. Het is daarom gewenst voor de RvT om ook andere informatiebronnen aan te boren dan het CvB.

### *Controller*

De controller vervult eveneens een belangrijke rol in het kader van de governance richting de RvT. De controller heeft een onafhankelijke positie in de organisatie. Het CvB geeft hem de ruimte om een onafhankelijk oordeel te vellen over de rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid en de uitvoering. Dat betekent dat de controller zich te allen tijde direct tot de RvT kan wenden.

De controller is aanwezig bij de vergaderingen van de AC en bij specifieke onderwerpen op de agenda van de RvT. De RvT keurt de benoeming van de controller goed en geeft input op het wervingsprofiel. De voorzitter van de AC levert input voor het functionerings- en beoordelingsgesprek van de controller.

#### *Accountant*

Ook de accountant vervult een belangrijke rol voor de RvT. De Auditcommissie geeft input voor het jaarlijkse auditplan aan de accountant. De bespreking van het concept-auditplan met de accountant vindt plaats in de AC. De RvT wordt geïnformeerd over het Auditplan. De managementletter wordt door de AC besproken met de accountant. Afhankelijk van de aard van de aanbevelingen en conclusies van de accountant, wordt de accountant uitgenodigd voor de vergadering van de RvT om de managementletter te bespreken. Bij de bespreking van de jaarrekening en het controleverslag is de accountant aanwezig in de vergadering van de RvT. De onafhankelijkheid van de accountant wordt jaarlijks vastgesteld door de RvT (en voorbereid door de AC). De RvT heroverweegt eens per vijf jaar zijn keuze voor de accountant. De AC bereidt deze heroverweging voor.

#### *Ondernemingsraad*

De RvT ziet toe op de verhouding tussen de OR en het CvB maar daarnaast vormt de OR ook een bron van informatie. De voorzitter van de RvT en het lid benoemd op voordracht van de Ondernemingsraad (OR) vergaderen minimaal twee maal per jaar met het dagelijks bestuur van de OR aan de hand van een van te voren opgestelde agenda. De secretaris van de RvT informeert bij het lid dat is benoemd op voordracht van de OR en de voorzitter van het dagelijks bestuur van de OR naar agendapunten en stelt een agenda op. Van de vergadering wordt tevens een verslag opgesteld. Dit verslag en de agenda van het overleg worden geagendeerd op de agenda van de reguliere vergadering van de RvT. Het voorzitterschap wisselt om-en-om, evenals de notulist. Het lid benoemd op voordracht spreekt de leden van het dagelijks bestuur één á twee maal per jaar op informele basis (geen agenda, geen verslag).

#### *Studentenraad*

De RvT ziet toe op de verhouding tussen de Studentenraad en het CvB maar daarnaast vormt de Studentenraad ook een bron van informatie. De voorzitter van de RvT vergadert minimaal twee maal per jaar met de Studentenraad aan de hand van een van te voren gezamenlijk bepaalde agenda. Er wordt tevens een verslag opgesteld. Dit verslag wordt geagendeerd op de agenda van de reguliere vergadering van de RvT.

#### *Directeurenteam Nova College*

De RvT gaat minimaal één maal per jaar in gesprek met het directeurenteam om onder andere de onderwijskwaliteit, onderwijsinnovatie, aansluiting arbeidsmarkt, aansturing domeinen en vestigingen en de bedrijfsvoering te bespreken.

#### *Inspectie van het Onderwijs*

De RvT ontvangt indien aan de orde een overzicht van de onderzoeken die de inspectie van het onderwijs uitvoert. De rapportages en bevindingen worden besproken in de Onderwijscommissie. Alle leden van de RvT ontvangen de rapportages en bevindingen van de onderwijsinspectie. De Onderwijscommissie ontvangt jaarlijks een kwaliteitskalender waaruit blijkt welke onderzoeken en audits er plaatsvinden. Deze worden besproken in de Onderwijscommissie.

#### *Netwerk en stakeholders*

Naast de inspectie van het onderwijs zijn er enkele onafhankelijke bronnen die een indruk kunnen geven van de situatie waarin het Nova College zich bevindt. Het contact met stakeholders ligt primair bij het CvB. Conform de branchecode ziet de RvT toe dat het CvB zijn verantwoordelijkheid voor de dialoog met externe belanghebbenden vervult. De RvT kan zijn netwerk op verzoek van het CvB inzetten. In dergelijke gevallen informeert het betrokken lid de andere leden van de RvT en het CvB.

#### *Platform raden van toezicht MBO*

Een van de leden van de RvT vertegenwoordigt de RvT van het Nova College bij het Platform raden van toezicht MBO bij de MBO-raad. Dit Platform komt circa vier maal per jaar bijeen. De agendastukken worden ter informatie geagendeerd op de vergadering van de RvT en het lid geeft een mondelinge terugkoppeling. Indien gewenst of nodig schrijft het lid een korte terugkoppeling, die tevens wordt geagendeerd.

Het Nova College is als instelling lid van de MBO-raad. De bestuurders van het Nova College nemen deel aan de algemene leden vergadering van de MBO-raad. Daar staan nu en dan onderwerpen op de agenda die het Platform raden van toezicht raken en die tegenstrijdig kunnen zijn (denk aan de bezoldiging van bestuurders of de governancecode MBO). Andersom geldt dat ook voor de agenda van het platform. Het CvB en de RvT informeren elkaar in dergelijke gevallen.

#### *Individuele contacten en werkbezoeken*

Het staat elk lid van de RvT vrij om contact te hebben met organisatieonderdelen, personen of instanties e.d. om zich te laten informeren over het doen en laten van het Nova College als zij daar behoefte aan hebben. De RvT kan uit eigen beweging al dan niet georganiseerd door het CvB op zoek gaan naar andere dan bestuurlijke informatiebronnen binnen en buiten de organisatie. Het betreffende lid of de leden informeren hierover vooraf het CvB. Daarnaast informeren zij ook de andere leden van de RvT over het doel en de uitkomsten van het contact, zodat iedereen over dezelfde informatie beschikt, werkbezoeken op elkaar afgestemd kunnen worden, men volledig geïnformeerd is, er geen informatieachterstand is etc.

#### *Evenementen*

De leden van de Rvt worden tijdig geïnformeerd over open dagen, managementbijeenkomsten, openingen, eindexamenpresentaties (etc.) waar zij bij aanwezig kunnen zijn. De planning van deze evenementen is een vast onderdeel van de reguliere vergaderingen van de RvT.

## **4. Indicatoren en criteria**

De voortgang van de doelen en de stand van zaken van het Nova College worden middels de P&C-cyclus gemonitord. De daarvoor benutte indicatoren en criteria zijn in bijlage 2 opgenomen.

## **5. Werkwijze**

#### *Samenstelling RvT en verdeling van werkzaamheden*

De samenstelling van de Rvt is divers (leeftijd, geslacht, kennis, ervaring, etnische afkomst, etc.). De RvT bestaat uit 6 leden, waarvan één lid voorzitter is. Een overzicht van leden, hun aandachtsgebieden, zittingstermijn en nevenfuncties wordt gepubliceerd op de internetsite van het Nova College.

#### *Nevenfuncties*

Elk lid van de RvT meldt nieuwe nevenfuncties, ook als deze onbezoldigd zijn, en geeft aan wanneer nevenfuncties niet meer aan de orde zijn. In de vergadering wordt vastgesteld of er belemmeringen of conflicterende belangen zijn.

### *Werving & selectie*

Op het moment dat een vacature voor lid RvT of lid CvB zich voordoet, wordt besproken wie zitting neemt in de werving & selectiecommissie en hoe de procedure eruit ziet. De RvT is transparant in zijn wervingsprocedures. De RvT kan zich laten bijstaan door een bureau, maar dat is niet persé noodzakelijk. Voorwaarde is wel dat de selectieprocedure open, eerlijk en transparant wordt uitgevoerd.

### *Commissies*

De commissies en overige werkzaamheden worden verdeeld over de leden van de RvT. De commissies bereiden onderwerpen voor en adviseren de RvT. Zij hebben geen eigenstandige beslissingsbevoegdheid. Elke commissie heeft een voorzitter en de werkwijze is vastgelegd in een reglement. De RvT van Nova College heeft drie commissies:

- Audit Commissie;
- Onderwijs Commissie;
- Remuneratiecommissie.

### *Voorzitter RvT*

De voorzitter van de RvT bereidt de agenda van de vergaderingen voor met de voorzitter van het CvB en de secretaris en hij leidt de vergaderingen. Elk lid van de RvT zit op persoonlijke titel en met eigen verantwoordelijkheid in de RvT. Leden hebben geen portefeuille in de zin dat andere onderwerpen niet tot hun verantwoordelijkheid horen. Het lid dat zitting heeft in de remuneratiecommissie wordt tevens benoemd als vice-voorzitter.

### *Secretaris RvT*

De RvT heeft een secretaris die inhoudelijk en strategisch ondersteunt en ook de praktische voorbereiding en verslaglegging van vergaderingen en bijeenkomsten op zich neemt, ook die van de commissies. De secretaris houdt de governance en juridische aspecten van de RvT in de gaten. De secretaris adviseert de RvT pro-actief, gevraagd en ongevraagd. De secretaris is tevens secretaris van het CvB, omdat vrijwel alle vraagstukken zowel de RvT als het CvB (kunnen) raken. Het is efficiënt en bevordert de kwaliteit als één persoon beide functies combineert. Dat vraagt van de secretaris dat hij de twee rollen kan scheiden, maar tegelijk ook kan combineren. Het CvB geeft de secretaris ruimte om zijn rol als raadgever van de RvT onafhankelijk vorm te kunnen geven, ook als er sprake is van conflicterende belangen tussen CvB en RvT. De RvT neemt zitting in de werving & selectiecommissie voor de vacature van secretaris RvT. De RvT levert input voor het functionerings- en beoordelingsgesprek van de secretaris.

### *Vergaderingen RvT*

In juni van ieder jaar wordt er een jaarplanning voor de vergaderingen van de RvT in het daaropvolgende jaar vastgesteld en voor de commissies van de RvT. Voor de RvT gaat het om minimaal 6 reguliere vergaderingen per jaar. Daarnaast is er minimaal één themabijeenkomst, waarin onderwerpen nader worden uitgediept of verkend, en één evaluatiebijeenkomst. De wijze van vergaderen is vastgelegd in het reglement RvT.

### *Vergaderingen Commissies*

De Audit Commissie vergadert minimaal vier maal per jaar en volgt daarbij de P&C-cyclus. De Onderwijscommissie vergadert minimaal twee maal per jaar en volgt daarbij de onderwijs- en kwaliteitscyclus. De wijze van vergaderen is vastgelegd in de reglementen van de commissies. De Remuneratiecommissie bereidt de werkgeversrol van de RvT voor en voert deze uit. De RC voert minimaal één maal per jaar met elk lid van het CvB een functioneringsgesprek. De werkwijze van de remuneratiecommissie is vastgelegd in een reglement.

#### *Evaluatie en scholing RvT*

De RvT evalueert zichzelf en de commissies minimaal één maal per jaar. De evaluatie wordt voorbereid door de voorzitter van de RvT samen met de secretaris. Indien gewenst kan een extern bureau de evaluatie begeleiden.

De RvT van Nova College wil zijn leden in de gelegenheid stellen om zich te scholen en ontwikkelen op de gebieden die van belang zijn voor het toezicht op het Nova College. Er worden regels opgesteld met betrekking tot het (maximale) opleidingsbudget voor de leden van de RvT.

#### *Jaarverslag RvT en commissies*

De RvT stelt jaarlijks een verslag op van de werkzaamheden e.d. Dit verslag maakt onderdeel uit van het jaarverslag van het Nova College. Onderdeel van het RvT-verslag zijn de jaarverslagen van de verschillende commissies van de RvT.

#### *Inwerkprogramma nieuwe leden*

Elk lid krijgt een inwerkprogramma dat in ieder geval bestaat uit kennismakingsgesprekken, vestigingsbezoeken en informatie over de inhoud van het werk en de formele aspecten van het lidmaatschap van de RvT.

## Bijlage 1: Overzicht onderwerpen

### Formele informatie

De RvT heeft een formele rol (goedkeuren en vaststellen). Om deze rol uit te kunnen oefenen zijn bepaalde documenten benodigd (ter bespreking en oordeelsvorming en ter informatie):

| Onderwerp                                                                                                                                                                                                                                                                          | Minimale frequentie             | Bron              | Vorbereidende Commissie of RvT |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------|--------------------------------|
| Statuten Nova College                                                                                                                                                                                                                                                              | Indien aan de orde              | statuten          | RvT                            |
| Bestuursreglement Nova College                                                                                                                                                                                                                                                     | Indien aan de orde              | statuten          | RvT                            |
| Strategisch beleidsplan                                                                                                                                                                                                                                                            | 4 jaarlijks                     | statuten          | RvT                            |
| Reglement RvT Nova College                                                                                                                                                                                                                                                         | Indien aan de orde              | -                 | RvT                            |
| Reglement AC RvT Nova College                                                                                                                                                                                                                                                      | Indien aan de orde              | statuten          | AC                             |
| Regeling der werkzaamheden AC RvT Nova College                                                                                                                                                                                                                                     | Indien aan de orde              | statuten          | AC                             |
| Reglement OC RvT Nova College                                                                                                                                                                                                                                                      | Indien aan de orde              | statuten          | OC                             |
| Reglement RC RvT Nova College                                                                                                                                                                                                                                                      | Indien aan de orde              | statuten          | RC                             |
| Profiel RvT                                                                                                                                                                                                                                                                        | Bij elke benoeming              | statuten          | RC                             |
| Aftreedrooster RvT                                                                                                                                                                                                                                                                 | Bij elke benoeming of aftreding | statuten          | RC                             |
| Honorering leden Rvt                                                                                                                                                                                                                                                               | Indien aan de orde              | Statuten          | RC                             |
| Procedure werving en selectie lid RvT                                                                                                                                                                                                                                              | Indien aan de orde              | statuten          | RC                             |
| Profiel CvB                                                                                                                                                                                                                                                                        | Bij elke benoeming of aftreding | statuten          | RC                             |
| Benoeming en ontslag leden CvB                                                                                                                                                                                                                                                     | Bij elke benoeming of aftreding | statuten          | RC                             |
| Goedkeuren portefeuilleverdeling CvB                                                                                                                                                                                                                                               | Indien aan de orde              | bestuursreglement | RvT                            |
| Verzoek van een lid van het CvB om betaalde of onbetaalde nevenfunctie te mogen uitoefenen                                                                                                                                                                                         | Indien aan de orde              | bestuursreglement | RvT                            |
| Goedkeuren van een besluit tot statutenwijziging en ontbinding van de rechtspersoon of het aanvragen van faillissement of surceance van betaling                                                                                                                                   | Indien aan de orde              | statuten          | RvT                            |
| Begroting                                                                                                                                                                                                                                                                          | Jaarlijks                       | statuten          | AC                             |
| Jaarrekening en jaarverslag                                                                                                                                                                                                                                                        | Jaarlijks                       | statuten          | RvT                            |
| Treasurystatuut                                                                                                                                                                                                                                                                    | Indien aan de orde              | statuten          | AC                             |
| Het aangaan van geldleningen en/of kredietovereenkomsten ten behoeve en ten laste van de Stichting, voor zover een bedrag of een waarde van 1.000.000.-- (zegge: één miljoen euro) overstijgend, tenzij voortvloeiend uit een vooraf goedgekeurde begroting en/of investeringsplan | Indien aan de orde              | bestuursreglement | AC                             |
| Het aangaan van andere verplichtingen, ieder voor zich een bedrag of een waarde van 1.000.000.-- (zegge: één miljoen euro) overstijgend, tenzij voortvloeiend uit een vooraf goedgekeurde begroting en/of een goedgekeurd investeringsplan                                         | Indien aan de orde              | bestuursreglement | AC                             |

|                                                                                                                                                                                                                                                                         |                    |                   |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------|-----|
| Goedkeuren van de benoeming van de controller op voordracht van het college van bestuur                                                                                                                                                                                 | Indien aan de orde | statuten          | RvT |
| Contracteren van de accountant                                                                                                                                                                                                                                          | 5 jaarlijks        | statuten          | AC  |
| Het aangaan of verbreken van een duurzame samenwerking, indien die van strategisch grote betekenis is voor de Instelling;                                                                                                                                               | Indien aan de orde | bestuursreglement | RvT |
| Het goedkeuren van de organisatiestructuur van de Instelling                                                                                                                                                                                                            | Indien aan de orde | bestuursreglement | RvT |
| Het realiseren van een deelneming van aanzienlijke omvang en/of van strategische grote betekenis voor de Instelling;                                                                                                                                                    | Indien aan de orde | bestuursreglement | RvT |
| Fusie                                                                                                                                                                                                                                                                   | Indien aan de orde | bestuursreglement | AC  |
| De beëindiging van de dienstbetrekking van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;                                                                                                                                            | Indien aan de orde | bestuursreglement | RvT |
| Een ingrijpende wijziging in de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers niet zijnde wijziging van de cao-mbo                                                                                                                                       | Indien aan de orde | bestuursreglement | RvT |
| Het sluiten van overeenkomsten tot het kopen, vervreemden of bezwaren van registergoederen                                                                                                                                                                              | Indien aan de orde | bestuursreglement | AC  |
| Het sluiten van overeenkomsten waarbij de Stichting zich als borg of hoofdelijk mede schuldenaar verbindt, zich voor een derde sterk maakt of zich tot zekerheidstelling voor een schuld van een derde verbindt, tenzij dit voortvloeit uit een vastgesteld beleidsplan | Indien aan de orde | bestuursreglement | AC  |
| Klokkenluidersregeling                                                                                                                                                                                                                                                  | Indien aan de orde | branchecode       | RvT |
| Toezichtkader RvT                                                                                                                                                                                                                                                       | Indien aan de orde | branchecode       | RvT |

### Informatieve onderwerpen

Specifieke onderwerpen en thema's, die formeel niet hoeven te worden goedgekeurd door de RvT, maar waar de RvT wel kennis van wil nemen, zijn:

| Onderwerp                                                                                                                                                                                                  | Minimale frequentie | Voorbereiding<br>Commissie of RvT |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------|
| Implementatieplan Strategisch beleidsplan                                                                                                                                                                  | 4 jaarlijks         | RvT                               |
| Voortgang Strategisch beleidsplan (doelen, voortgang en effectiviteit, vertalen naar concrete sturing met behulp van kengetallen in de P&C-cyclus)                                                         | 4 maandelijks       | RvT                               |
| Besturingsmodel                                                                                                                                                                                            | indien aan de orde  | RvT                               |
| Strategisch personeelsplan (vertaling strategisch bedrijfsplan, voortgang, effectiviteit, via P&C-cyclus)                                                                                                  | 4 jaarlijks         | RvT                               |
| Allocatiemodel                                                                                                                                                                                             | jaarlijks           | AC                                |
| Kaderbrief                                                                                                                                                                                                 | jaarlijks           | AC                                |
| Auditplan, managementletter en verslag bij jaarrekening accountant                                                                                                                                         | jaarlijks           | AC                                |
| Controlplan en controlverslag controller                                                                                                                                                                   | jaarlijks           | AC                                |
| P&C-cyclus (monitoring voortgang strategie aan de hand van financiële cijfers, inhoudelijke indicatoren en kengetallen, risico's, tekstuele toelichting op cijfers, toets en aanbevelingen van controller) | 4 maandelijks       | AC                                |
| Onderwijskwaliteit (monitoring middels notities en rapporten, maar ook middels (integrale) kengetallen in P&C-cyclus)                                                                                      | 4 maandelijks       | OC en AC                          |
| Rapporten Inspectie van het Onderwijs                                                                                                                                                                      | indien aan de orde  | OC                                |
| Mid-term reviews                                                                                                                                                                                           | indien aan de orde  | OC                                |
| Onderwijsinnovatie                                                                                                                                                                                         | jaarlijks           | OC                                |
| Rapportage studenttevredenheid (met analyse en vervolg)                                                                                                                                                    | 2 jaarlijks         | OC                                |
| Rapportage Medewerkerstevredenheid (met analyse en vervolg)                                                                                                                                                | 2 jaarlijks         | RvT                               |
| Rapportage beroepspraktijkvorming tevredenheid                                                                                                                                                             | 2 jaarlijks         | OC                                |
| Macro-doelmatigheid/samenstelling portfolio (keuzes, criteria en weging, nieuwe opleidingen en opheffen opleidingen)                                                                                       | jaarlijks           | OC                                |
| Stakeholdermanagement (doelen en aanpak)                                                                                                                                                                   | jaarlijks           | RvT                               |
| Voortgang samenwerkingsverbanden (middels P&C-cyclus)                                                                                                                                                      | 4 maandelijks       | AC                                |
| Evaluatie samenwerkingsverbanden                                                                                                                                                                           | jaarlijks           | RvT                               |
| Kwaliteit organisatie (monitoring middels kengetallen in P&C-cyclus)                                                                                                                                       | 4 maandelijks       | AC                                |
| Wettelijke wijzigingen (scenario's van gevolgen voor organisatie en onderwijs);                                                                                                                            | indien aan de orde  | Afhankelijk van onderwerp         |
| Risico's (monitoring middels kengetallen in P&C-cyclus)                                                                                                                                                    | 4 maandelijks       | AC                                |
| Toelichting op de financiële cijfers (trends, oorzaak, analyse, bijsturing)                                                                                                                                | 4 maandelijks       | AC                                |
| Huisvesting / grote investeringen (duidelijke besluitvorming op duidelijke momenten)                                                                                                                       | indien aan de orde  | AC                                |
| Innovatie                                                                                                                                                                                                  | indien aan de orde  | RvT                               |
| Procuratie- en mandaatregeling                                                                                                                                                                             | Indien aan de orde  | RvT                               |

## **Bijlage 2: indicatoren en criteria zoals bedoeld in paragraaf 4**

---

1. Strategisch beleid
  - A - Studenttevredenheid
  - B - Werkzekerheid
  - C - Performance basiskwaliteit
  - D - Financiële continuïteit
  - E - Lerende organisatie
2. Onderwijs
  - A - deelnemersontwikkeling
  - B - Nieuwe instroom
  - C - Ongekwalficeerde uitstroom
  - D - VSV ontwikkeling
  - E - Ontwikkeling studieduur
  - F - Examinering
3. Realisatie begroting
  - A – Budgetrapportage en prognose eindstand
  - B - Toelichting prognose eindstand
  - C - Liquiditeit
4. HRM
  - A - Formatie ontwikkeling
  - B - Functioneren en beoordelen
  - C - Strategische personeelsplanning
  - D - Opleiding en ontwikkeling personeel
  - E - Loopbaancentrum
  - F - Verzuim
5. Innovatie / vernieuwing
  - A - Projectagenda
  - B - Speedboot projecten
  - C - RIF aanvragen
  - E - Skills wedstrijden
6. Belanghebbenden
  - A - Adviesraden bedrijven en instellingen
  - B - Deelnemers
7. Klachten