

Toezichtkader Stichting Kindante

Raad van Toezicht

Na bijeenkomsten met Hartger Wassink mei/juni 2026

STICHTING Kindante
leren leren, leren leven

1. Beoogde maatschappelijke resultaten

Kindante bestaat, opdat de kinderen die bij een van haar locaties staan ingeschreven, leren leren, en leren leven.

Meer specifiek beoogt Kindante het volgende te bereiken als maatschappelijk resultaat.

Kinderen

- leggen de basis voor hun bijdrage aan een inclusieve, diverse en duurzame samenleving;
- ervaren welzijn en veiligheid in hun ontwikkeling;
- ontwikkelen veerkracht en een positief toekomstperspectief;
- krijgen gelijke kansen in het ontwikkelen van hun talenten en basisvaardigheden.

Criterium voor doelmatigheid

De maatschappelijke meerwaarde die Kindante realiseert, is in verhouding met de middelen die Kindante hiervoor verkrijgt, zowel op financieel, sociaal, als ecologisch vlak.



2. Kaders voor de uitvoering

Het College van Bestuur voorkomt dat zij of medewerkers van de Stichting onethisch, onwettig of onzorgvuldig handelen.

Financiën en beheer

Het College van Bestuur voorkomt dat:

- de organisatie niet duurzaam financieel gezond is;
- er van onrechtmatige besteding van middelen sprake is;
- de keuzes in de begroting onvoldoende de beoogde inhoudelijke resultaten weerspiegelen;
- niet zichtbaar en merkbaar gemaakt kan worden welke resultaten behaald worden;
- thema's incidenteel worden opgepakt (niet als onderdeel van een samenhangend plan);
- er onvoldoende samenhang is in de uitwerking en aanpak van strategische beleidslijnen.

Omgang met medewerkers en belanghebbenden

Het College van Bestuur voorkomt dat:

- beleid op onvoldoende draagvlak bij interne en externe stakeholders steunt;
- Kindante als werkplek onvoldoende veilig is;
- medewerkers overbelast raken;
- medewerkers onvoldoende eigen regie en verantwoordelijkheid nemen.

Wettelijke en bekostigingsregels en beginselen van goed bestuur

Het College van Bestuur voorkomt dat:

- het onderwijs niet voldoet aan de basiskwaliteit ;
- de RvT niet tijdig of onvoldoende geïnformeerd is, om zijn rol te kunnen vervullen;
- Kindante extern onvoldoende positie inneemt om de strategische doelen te bereiken.

3. Dialoog met maatschappelijk belanghebbenden

De Raad van Toezicht stelt de waarden en belangen van maatschappelijk belanghebbenden centraal in de dialoog en verantwoording over de wijze waarop de organisatie haar maatschappelijke meerwaarde realiseert. Deze waarden van belanghebbenden worden samen met het bestuur vertaald in ijkpunten, die leidend zijn voor het samenspel tussen bestuur en de raad van toezicht.

Voor Kindante beschouwt de Raad van Toezicht en bestuur de volgende groepen als maatschappelijk belanghebbenden:

Groepen	Waarden die zij aanreiken
Kinderen, van nu en als toekomstig burgers	Zelfredzaamheid, volwaardigheid, samenredzaamheid
Ouders en/of verzorgers en toekomstige ouders en/of verzorgers	Verantwoordelijkheid, veiligheid, betrokkenheid,, (zelf)vertrouwen (in de toekomst), zelfstandigheid, weerbaarheid, duidelijkheid, gezamenlijkheid (richting, begrenzing, perspectief)
(Toekomstige) medewerkers	Toekomstperspectief, eigenheid ontwikkelen, inclusiviteit, kansengelijkheid, liefde, veiligheid
De diversiteit van de gemeenschap	Zingeving, ontmoeting, inclusiviteit
Ketenpartners, kindpartners, zorgpartners, gemeenten	Integraliteit, saamhorigheid
Vervolgonderwijs, werkgevers van later	Persoonlijkheid, persoonsvorming, ontwikkelbaarheid
Gemeenschappen in de regio	Leefbaarheid, verbondenheid, solidariteit

3.1. Houding en gedrag van het intern toezicht

In zijn werkwijze acht de Raad van Toezicht het van belang, dat de raad in houding en gedrag:

- zich laat voeden en informeren door de langtermijn-belangen en waarden van de maatschappelijk belanghebbenden (zie paragraaf 1.1)
- bevordert dat binnen de raad diverse perspectieven worden gehoord en uitgewisseld;
- zich steeds bewust is van het onderscheid tussen de eigen rol als toezichthouder en die van het College van Bestuur;
- alleen als geheel (in collectiviteit) beslissingen neemt;
- zich meer pro-actief dan reactief opstelt door vooraf verwachtingen over het beleid met de bestuurder te bespreken en vast te leggen in ijkpunten;
- zich houdt aan gebruikelijke ethische, zakelijke en wettelijke normen en waarden;
- iedere schijn van belangenverstrengeling vermijdt.

Indien een van de leden naar de mening van andere leden van de Raad van Toezicht deze bepalingen onvoldoende na- en voorleeft, kan de Raad van Toezicht besluiten tot schorsing van dit lid, op basis van de betreffende bepalingen in de statuten.

Voor ieder agendapunt zal de Raad van Toezicht duidelijk maken wat de status ervan is: ter informatie, ter bespreking of ter beoordeling. Als agendapunten niet expliciet ter beoordeling zijn, dan is de inbreng van de Raad van Toezicht per definitie adviserend.



4. Uitgangspunten van samenwerking tussen bestuur en toezicht

Bestuur en toezicht werken zodanig samen, dat ze elkaar versterken in ieders rol en verantwoordelijkheid, met wederzijds vertrouwen als belangrijkste uitgangspunt.

Aan de hand van de ijkpunten vraagt de Raad van Toezicht de informatie die het nodig heeft om zijn rol te vervullen. Verantwoording vindt achteraf plaats, op grond van afspraken over het moment en de manier waarop deze informatie gegeven wordt en hoe de Raad van Toezicht hierover een oordeel geeft.

4.1 Verantwoording: rol College van Bestuur

Het College van Bestuur geeft in de verantwoordingsrapportage minimaal aan:

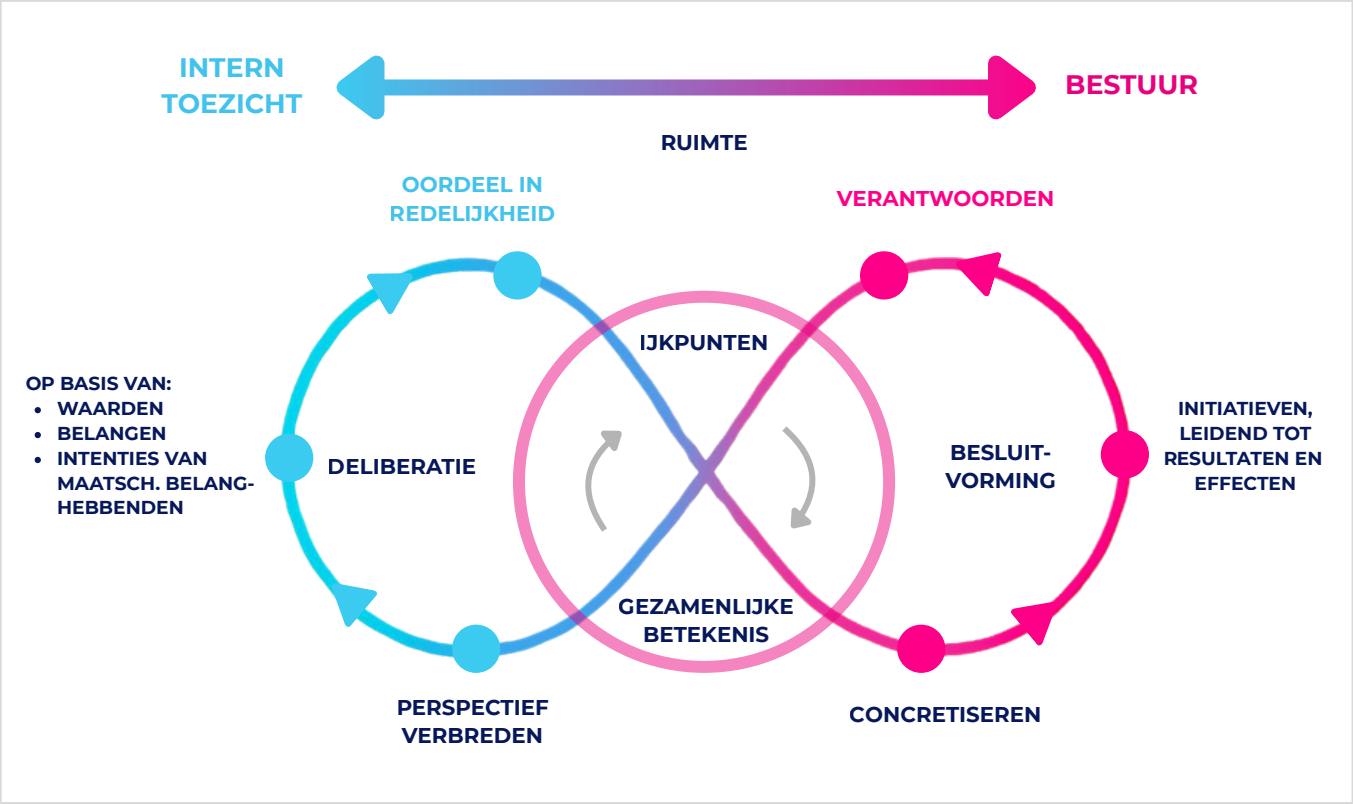
- welke interpretatie gemaakt is van de ijkpunten: van welke concrete situaties of resultaten is sprake, als aan het ijkpunt voldaan is;
- welke indicatoren worden gebruikt om gegevens hierover te verzamelen;
- welke norm (bij voorkeur op basis van een externe onderbouwing) gebruikt wordt om te bepalen naar welk niveau gestreefd wordt;
- wat de actuele gegevens zijn, aan de hand van de gekozen indicatoren;
- wat het oordeel ofwel de conclusie van het CvB is, of op basis van actuele gegevens aan de eigen norm voldaan is.

De keuze voor welke interpretatie gemaakt wordt, en welke indicatoren gebruikt worden, is aan de bestuurder. Als een rapportage van de bestuurder wordt besproken in de rol van sparringpartner/adviseur, dan gaat de rapportage in plaats van een conclusie van de bestuur vergezeld van een dilemma of vraag van de bestuurder voor de RvT.

4.2 Dialoog College van Bestuur en Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht beoordeelt aan de hand van de verantwoordingsrapportages of het beleid van het College van Bestuur acceptabel is. Hiermee vervult de Raad van Toezicht zijn rol als controleur (ofwel toezicht in smalle zin).

Voordat de Raad van Toezicht zijn definitieve oordeel vormt, gaat de raad in dialoog met het College van Bestuur. In deze dialoog worden diverse perspectieven op de rapportage gewogen in het licht van de waarden en belangen van maatschappelijk belanghebbenden (morele eigenaren). Deze dialoog wordt gesymboliseerd door bijgaande lemniscaat.



Uitgangspunten voor de dialoog; houding en wijze van vragen stellen/reageren

4.3 Oordeel van de Raad van Toezicht over het beleid – rol toezichthouder

De Raad van Toezicht beoordeelt (in de rol van toezichthouder – controleur) de rapportages van het bestuur aan de hand van twee vragen:

- Vormen de indicatoren een redelijke interpretatie van het betreffende ijkpunt?
- Laten de gegevens voldoende voortgang zien wat betreft het behalen van het ijkpunt? Als beide bovenstaande vragen bevestigend beantwoord worden, dan is de rapportage geaccepteerd. Als de rapportage niet wordt geaccepteerd, is het aan de Raad van Toezicht om te bepalen wat er vervolgens dient te gebeuren.

Rol sparringspartner

In de rol van sparringpartner/adviseur geeft de raad van toezicht geen oordeel over de rapportage. Het is aan het bestuur hoe het een opvolging geeft aan advies dat de raad van toezicht in deze rol geeft.

4.4 Scheiding uitvoerende en toezichthoudende verantwoordelijkheid

Te allen tijde laat de Raad van Toezicht de uitvoerende verantwoordelijkheid van het College van Bestuur in tact.



STICHTING
Kindante
leren leren, leren leven