

# Raad van Toezicht

## Intern Toezichtkader



**MON**T**ON**  
Stichting Montessorischolen  
Midden-Nederland

Opgesteld september 2018  
Vastgesteld februari 2019

Inhoudsopgave	
Inleiding .....	3
Besturingsfilosofie .....	3
Uitgangspunten Raad van Toezicht .....	3
Taakstelling .....	5
De strategie. ....	5
De kwaliteit van het onderwijs.....	5
De financiële bedrijfsvoering. ....	5
Organisatieontwikkeling en P&O-beleid .....	5
Verandervermogen van het bestuur .....	6
Relatiebeheer en omgang met stakeholders .....	6
Goed werkgeverschap voor het bestuur .....	6
Toetsingskader en instrumenten .....	7
Informatieprotocol .....	8
Tijdige en betrouwbare informatie .....	8
Contacten tussen RvT en bestuur .....	9
Contacten van Individuele RvT leden .....	9
Additionele informatie .....	9
Rol voorzitter RvT .....	9
Aanleveren informatie door bestuur .....	9
De vorm van de informatievoorziening.....	10
Gezamenlijk vertegenwoordigen .....	10
Commissies van de raad.....	10
Documenten van de raad .....	10
Bijlagen .....	11
Missie en visie Monton .....	11
Lijst van aftreden Raad van Toezicht.....	12

## Inleiding

Dit intern toezichtkader is bedoeld als gemeenschappelijk referentiekader voor de leden van de Raad van Toezicht (RvT). Het toezichtkader is behulpzaam om te komen tot een brede, integrale focus en een gerichte, consistente toets en beoordeling van het functioneren van het bestuur, het beleid en de algemene zaken van de organisatie.

De raad toetst de werkelijk behaalde resultaten aan het voorgenomen beleid en toetst de beleidsvoornemens aan de hand van haalbaarheid en realiteitsgehalte, mede in het licht van het toetsingskader bedoeld in artikel 2 lid 5 van het reglement raad van toezicht van Monton.

## Besturingsfilosofie

De besturingsfilosofie van het bestuur van Monton gaat uit van de volgende kernbegrippen.

- **Richtinggevend naar de toekomst**

Het bestuur van stichting Monton onderschrijft de **code goed bestuur po** en handelt conform de uitgangspunten hierin opgenomen. Zij onderschrijft tevens de uitgangspunten van **montessori onderwijs** en prioriteert deze bij herziening van bestaand of het opstellen van nieuw beleid.

- **Ruimte biedend aan professionalisering**

Het bestuur van stichting Monton zet zich onverdeeld in voor het belang van alle scholen binnen de stichting en zorgt ervoor dat middelen rechtmatig worden toebedeeld vanuit de gedachte “**eenheid in verscheidenheid**”. Daarbij verwacht het bestuur van het managementteam (directeuren) een **proactieve en constructieve attitude** in de omgang met anderen, waarbij **open communicatie en een feedbackstructuur** een **voorbeeld** vormen voor alle geledingen in de organisatie.

- **Resultaatverantwoordelijk binnen Montessori omgeving**

Om te kunnen komen tot **creatieve samenwerking** (synergie) met alle betrokkenen staat het bestuur van Monton een **participatieve wijze van leiding geven** voor, waarbij draagvlak een belangrijk uitgangspunt is bij het verder bouwen aan de organisatie en **gemaakte afspraken voor alle partijen bindend** zijn.

## Uitgangspunten Raad van Toezicht

De RvT is verantwoordelijk voor het integraal toezicht op het beleid van het bestuur, de kwaliteit van bereikte resultaten en de algemene gang van zaken in de stichting conform artikel 3 van de statuten.

De RvT vult de verschillende rollen (werkgeverschap, advisering/klankbordrol, monitoring en goedkeuring) zo goed mogelijk in conform de heersende maatschappelijke opvattingen/codes en in open overleg met de bestuurder. Daarbij wordt gezocht naar een goede balans tussen distantie en betrokkenheid.

De RvT toetst niet alleen achteraf maar denkt ook actief met het bestuur mee over de toekomst en strategische opties van de organisatie.

### Focus en ijkpunten

Formeel heeft de interne toezichthouder de volgende vier taken:

1. de toezichtstaak;
2. de werkgeverstaak;
3. de adviestaak;
4. de verantwoordingstaak.

Van elk lid van het toezichthoudende orgaan mag worden verwacht dat hij in staat is om:

1. afstandelijkheid en betrokkenheid te combineren;
2. beoordelen/controleren te combineren met adviseren/stimuleren;
3. het organisatiebelang te behartigen met oog voor het algemeen maatschappelijke belang;
4. op transparante wijze verantwoording aan de maatschappij af te leggen;
5. het lange termijn perspectief voor ogen te houden;
6. besluitvaardig te handelen;
7. te werken met globale informatie en om zich op hoofdlijnen een oordeel te vormen over de aan hen voorgelegde aangelegenheden;
8. ontwikkelingen in het onderwijs, de onderwijspolitiek en de maatschappij zelfstandig te volgen;
9. door de informatie heen te kijken en organisatorische spanningen te herkennen;
10. hun eigen functioneren te (laten) evalueren;
11. in voldoende mate tijd en energie te kunnen besteden aan het voorbereiden en bij- wonen van de vergaderingen en voor eventuele overige taken;
12. het eigen netwerk aan te wenden voor de ondersteuning van de bestuurder en de organisatie.

Een goede toezichthouder is:

1. integer,
2. onafhankelijk,
3. kritisch/onderzoekend,
4. rolvast,
5. omgevingsgericht,
6. kwaliteitsgericht,
7. opbrengstgericht (doel-resultaat, kosten-baten),
8. zelfreflectief.

## Taakstelling

De RvT richt zich op of vormt zich een oordeel over de volgende domeinen.

### De strategie.

***Heeft het bestuur een heldere missie, visie en strategische doelen en is het bestuur in staat om voor de langere termijn een goed beleid uit te zetten en te implementeren voor de organisatie als geheel en voor onderdelen daarvan?***

De bestuurder is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de strategie en het formuleren van het beleid, maar de RvT zal de bestuurder uitdagen, inspireren en aanspreken op strategisch beleid gericht op toekomstige ontwikkelingen. De bestuurder werkt op basis van een SWOT-analyse de mogelijkheden van de organisatie uit (kansen, bedreigingen, opties) en overweegt strategische alternatieven t.b.v. besluitvorming in de RvT. Naast uitdagen zal de RvT de bestuurder zo goed mogelijk adviseren en ondersteunen. Gestreefd wordt naar een jaarlijkse bijeenkomst waarin in ieder geval de omgevingsverkenning, de SWOT-analyse of alternatief, kritische succesfactoren en de belangrijkste trends besproken worden. Eén en ander ten behoeve van besluitvorming in de RvT.

### De kwaliteit van het onderwijs

***Zorgt het bestuur voor een samenhangend systeem van kwaliteitsbewaking van het onderwijs, waardoor het onderwijs op alle scholen aantoonbaar van voldoende niveau is en waardoor leerlingen zich optimaal kunnen ontwikkelen zowel cognitief als sociaal binnen de uitgangspunten van het algemeen bijzonder en montessorionderwijs?***

Het advies en toezicht van de RvT richt zich ook op de kwaliteit van het onderwijs. Leidend daarbij zijn de kwantitatieve gegevens (data) over het onderwijsproces, de onderwijsresultaten en de rapporten van de Onderwijsinspectie. Daarnaast de kwalitatieve informatie middels de toelichtingen en uitleg van de bestuurder en/of de kwaliteitsmedewerker. Indien dat naar het oordeel van de RvT gewenst is kan de RvT zich over dit onderwerp in en om de school breder (laten) informeren. Eén en ander alleen nadat het bestuur is geïnformeerd.

### De financiële bedrijfsvoering.

***Is het bestuur in staat om de bedrijfsvoering efficiënt en effectief in te richten, met ruimte voor de scholen en voorkomt zij dat de begroting niet structureel dekkend is en er onvoldoende reserves zijn om de continuïteit van de organisatie te borgen.***

Voorafgaande aan het opstellen van de begroting worden de uitgangspunten van de begroting en meerjarenbegroting met de RvT na advies van de Auditcommissie (gerelateerd aan het strategisch beleid) besproken en vastgesteld.

De begroting die ter goedkeuring aan de RvT wordt voorgelegd is voor de RvT indicatief voor de investeringen. Eventuele afwijkingen worden drie keer per kalenderjaar (marap) aan de RvT gemeld. Afwijkingen van de begroting, groter dan 20.000 euro, moeten opnieuw door de RvT goedgekeurd worden. Jaarlijks wordt ook een meerjarenbegroting door de RvT vastgesteld. De RvT beoordeelt de financiële bedrijfsvoering ook op basis van ratio's zoals: rentabiliteit, solvabiliteit, liquiditeit en kapitalisatiefactor. Als het door de RvT nodig wordt gevonden om gedetailleerd(er) op bepaalde vragen in te gaan, dan zullen deze vragen zoveel mogelijk in een aparte voorbespreking tussen de Auditcommissie en de bestuurder en/of externe accountant besproken worden. Daarover wordt dan vervolgens in de RvT-vergadering kort gerapporteerd.

### Organisatieontwikkeling en P&O-beleid

***Zorgt de bestuurder voor een goed werkgeverschap en HRM-beleid dat aansluit bij de strategische visie en verbeteractiviteiten van de stichting? Organiseert het bestuur een lerende cultuur door voldoende tijd en geld te reserveren voor de professionalisering van schoolleiders, leraren en overig personeel?***

De RvT wil voldoende zicht hebben op en betrokken zijn bij de (ontwikkeling van de) breedte en de kwaliteit van de onderwijsdienstverlening, de kwaliteit van de personeelsbezetting, P&O-activiteiten zoals opleidingen, stimulering inzet/mobiliteit of preventie ziekteverzuim en de tevredenheid van de medewerkers. Ten minste eenmaal per schooljaar staat organisatieontwikkeling en P&O-beleid als thema op de agenda van de RvT.

### Verandervermogen van het bestuur

***Zorgt het bestuur bij verandertrajecten voor betrokkenheid van de stakeholders en samenhang met andere plannen bij de totstandkoming van plannen en stelt zij plannen tijdig bij op de actualiteit? Toont het bestuur zowel individuele wendbaarheid door tegelijkertijd zowel flexibiliteit als stabiliteit te tonen tijdens veranderprocessen en stimuleert zij vanuit leiderschap of ondernemerschap ook collectieve wendbaarheid?***

Binnen de huidige maatschappelijke context is het vermogen waarin het bestuur omgaat met veranderingen steeds meer van belang. Het bestuur toont zich hierbij wendbaar door zowel stabiliteit als flexibiliteit tegelijkertijd toe te kunnen passen. Daarnaast richt het bestuur zich ook op de collectieve wendbaarheid van de organisatie, waarbij leiderschap en ondernemerschap belangrijke aspecten zijn. De toezichthouder ziet toe op de bestuurder als verandermanager. Daarbij richt de raad zich op de totstandkoming van plannen, toetst zij plannen op een inhoudelijke balans en de samenhang met andere plannen. Daarnaast beoordeelt zij de kwaliteit van veranderprojecten en de kwaliteit van het bijbehorende rapportagesysteem.

### Relatiebeheer en omgang met stakeholders

***Blijkt uit mondelinge informatie en tevredenheidsonderzoeken dat stakeholders een positieve samenwerking en ontwikkeling ervaren binnen de organisatie en het handelen van het bestuur, waarbij meerwaarde van de stichting voelbaar is?***

De bestuurder informeert de RvT regelmatig over het relatiebeheer en de omgang met de relevante stakeholders. Een goede profilering en een goed imago van de scholen en de stichting zijn noodzakelijk voor de verdere ontwikkeling van de organisatie. De RvT heeft daarbij ook een rol, bijvoorbeeld als ambassadeur van de scholen en/of stichting. Vanuit deze rol als ambassadeur kan het in een bepaald geval zinvol zijn dat een RvT-lid met de bestuurder meegaat naar een relatie.

### Goed werkgeverschap voor het bestuur

***Ervaart de bestuurder betrokkenheid en ondersteuning en is er tijdens de gesprekken naast doelafspraken en evaluatie op prestaties, ook aandacht voor de ontwikkeling, het welzijn en de privacy van de bestuurder?***

De RvT ziet als werkgever toe op het goed/adequaat functioneren van de bestuurder. Daartoe worden o.a. jaarlijkse functionerings-/beoordelingsgesprekken met het bestuur gevoerd. De arbeidsvoorwaarden zullen zoveel mogelijk in lijn zijn met de cao voor bestuurders, de relevante maatschappelijke opvattingen en de bepalingen in de code Goed Bestuur PO. Ook de kwetsbaarheid van 'unieke' posities binnen de organisatie (mogelijke vervanging) is aandachtspunt voor de RvT. Er bestaat geen remuneratiecommissie, echter de voorzitter en HRM-toezichthouder voeren gezamenlijk de gesprekken met het bestuur. Salarisafspraken met de bestuurder worden alvorens deze te bevestigen, voorgelegd aan de volledige Raad van Toezicht.

## Toetsingskader en instrumenten

Voor het adequaat uitoefenen van de toezichthoudende taken zoals hierboven omschreven, kunnen diverse methoden/instrumenten gebruikt worden, zoals:

- a) Het jaarlijks bespreken van het jaarplan/koersplan ten einde voldoende inzicht te krijgen in en een kader te hebben voor de bespreking en beoordeling van de strategische ontwikkelingen.
- b) Risicomanagement: het vaststellen van de belangrijkste succesbepalende factoren en de risico's voor de komende periode. Deze risico's kunnen ook onderwerp van gesprek zijn in het contact met de externe accountant.
- c) Prestatieafspraken met de bestuurder, om zicht te hebben op een adequate uitwerking en uitvoering van het overeengekomen beleid. Deze afspraken zijn ook onderdeel van het jaarlijks functioneringsgesprek met de bestuurder.
- d) Early warnings, signalen die erop (kunnen) duiden dat er (wellicht) iets misgaat. Dat kunnen financiële data, klachten of ziekteverzuimpercentages zijn, maar ook uitingen in gedrag of informatie door toepassing van de "klokkenluidersregeling". Deze signalen worden zo spoedig mogelijk, pro-actief met de bestuurder besproken.
- e) Een informatieprotocol, waarin vastgelegd wordt welke beleidsplannen en informatie wanneer en op welke wijze door de bestuurder wordt aangeleverd, hoe de RvT zichzelf voorziet van de benodigde additionele informatie door contacten binnen en buiten de organisatie en hoe de contacten van de RvT geregeld zijn.
- f) Rapporten en beoordelingen van de Onderwijsinspectie en Montessorivereniging
- g) Agenda's en verslagen van de (G)MR
- h) Rapportage van de accountant.

Naast de in dit toetsingskader geformuleerde onderzoeksvragen, bieden het strategisch beleidsplan en de jaarplannen van het bestuur een richtinggevend kader waarop de Raad van Toezicht haar toezicht baseert. Zij kan daarnaast prestatieafspraken maken met het bestuur.

### **(Jaar)planning en koppeling aan de P&C-cyclus**

Bovenstaande aandachtspunten en instrumenten worden zoveel mogelijk gekoppeld aan de jaarlijkse planning & control cyclus van de organisatie en opgenomen/geïntegreerd in de (jaar)planning. Jaarlijks in juni wordt deze planning voor het volgende schooljaar aan de RvT voorgelegd. Inclusief een de uitgangspunten van de komende (meerjaren)begroting en de planning van de thema's die in de verschillende RvT vergaderingen aan de orde komen.

In principe zal de RvT zes maal per jaar vergaderen, met eventueel (een) extra sessie(s) over de strategie of andere actuele/inhoudelijke thema's. Daarnaast gaat zij twee keer per jaar in gesprek met de GMR en bezoekt zij in tweetallen de scholen.

In februari van ieder jaar legt de RvT in haar bijdrage aan het jaarverslag, over haar functioneren, schriftelijk verantwoording af.

### **Zelfevaluatie**

De RvT zal jaarlijks mede aan de hand van bovenstaand toezichtkader en eventueel onder begeleiding van een externe begeleider, het eigen functioneren evalueren. De resultaten van de evaluatie worden gerapporteerd aan de bestuurder en er wordt verslag gelegd van de activiteiten en evaluatie van de RvT in het jaarverslag van de Stichting.

## Informatieprotocol

Goed toezicht is alleen mogelijk op basis van relevante en betrouwbare informatie op het juiste moment. Uitgangspunt daarbij is dat in de eerste plaats de bestuurder de RvT dient te voorzien van die informatie die de raad voor een goede taakuitoefening (zie statuten, toezichtkader en RvT-reglement) noodzakelijk acht. Deze informatievoorziening is gekoppeld aan de planning & control cyclus. Daarnaast wordt de raad zelf verantwoordelijk geacht voor de eventuele additionele informatievoorziening.

Dit informatieprotocol is bedoeld om duidelijkheid te verschaffen over waarom en welke informatie nodig is voor goed toezichthouden (de informatiebehoefte van de raad), wie verantwoordelijk is voor die informatievoorziening en op welke wijze (en wanneer) die informatie aangeleverd wordt.

## Tijdige en betrouwbare informatie

Voor een goede uitvoering van zijn taken heeft de RvT behoefte aan tijdige, volledige en betrouwbare informatie die grotendeels van het bestuur wordt verkregen. Daarnaast heeft de RvT als geheel, na overleg met het bestuur, toegang tot additionele informatiebronnen zoals stafmedewerkers, leidinggevendenden, de medezeggenschap en eventueel andere interne dan wel externe stakeholders. Afspraken daarover met het bestuur omvatten in ieder geval regelmatige toelichtingen/presentaties door het bestuur, formele en informele contacten met medewerkers en met externe relaties. Hiervoor geldt de volgende planning:

<b>Mnd</b>	<b>Raad van Toezicht vergadering</b>	<b>Raad van Toezicht overige taken</b>
<b>Sep</b>	Jaarplan en Prestatieafspraken bestuur	Rooster Schoolbezoeken
<b>Okt</b>	MARAP-2	Doelgesprek CvB
<b>Nov</b>		GMR-RvT bijeenkomst
<b>Dec</b>	Onderwijskwaliteit	Jaarverslag RvT
<b>Jan</b>	MARAP-3 <b>Begroting goedkeuren</b> <b>Meerjarenbegroting</b>	
<b>Feb</b>	Bestuursformatieplan/meerjarenbegroting	RvT & GMR-DB
<b>Mrt</b>		
<b>Apr</b>	<b>Jaarrekening/jaarverslag</b>	Voortgangsgesprek CvB
<b>Mei</b>	Jaarplanning MARAP-1 BFP-Meerjaren Personele Begroting	
<b>Jun</b>	<b>Jaarverslag Monton</b>	
<b>Jul</b>	Zelfevaluatie RvT	

Elke vier jaar het strategisch meerjarig beleidsplan met SWOT-analyse.



## Contacten tussen RvT en bestuur

In principe is de bestuurder degene met wie de RvT de contacten onderhoudt, informatie uitwisselt en de opvattingen deelt. Als de RvT op enig moment behoefte heeft aan contacten met/extra informatie van derden, overlegt zij met de bestuurder hoe dat contact/die uitwisseling passend geregeld kan worden. In bijzondere situaties kan de RvT besluiten om betaald extern advies in te winnen, maar alleen nadat de bestuurder daarvan op de hoogte is gesteld.

## Contacten van Individuele RvT leden

Individuele leden van de RvT hebben op verzoek dan wel op eigen initiatief contact met interne en externe belanghebbenden, zij maken hiervan melding bij de voorzitter.

## Additionele informatie

Ingeval de RvT van oordeel is dat zij aanvullende/additionele informatie nodig heeft, overlegt zij met de bestuurder hoe die informatie aangeleverd kan worden. Bijvoorbeeld door de bestuurder zelf, via het uitnodigen van een interne deskundige/medewerker bij een bepaald agendapunt in de vergadering of via een eigen initiatief van de RvT. Voor de RvT is het belangrijk niet alleen afhankelijk te zijn van de informatievoorziening door de bestuurder.

Momenten waarop de Raad van Toezicht in elk geval zelf informatie vergaart:

1. Jaarrekening (accountant)
2. Jaarlijks twee keer overleg met GMR
3. Jaarlijks een keer overleg met directeuren
4. Uitnodigingen incidenteel aan medewerkers om projecten toe te lichten
5. Jaarlijks bezoek aan een aantal scholen

## Rol voorzitter RvT

De voorzitter van de Raad van Toezicht neemt het initiatief tot het agenderen van zaken en bepaalt samen met de bestuurder de vergaderagenda. De agenda wordt tweejaarlijks gecontroleerd op compliance aan de eisen van diverse codes. De Raad van Toezicht vergadert voorafgaand aan de vergadering met de bestuurder afzonderlijk om de gekregen informatie te bespreken en vast te stellen of er aanvullende informatie nodig is en wie welk agendapunt voor zijn of haar rekening neemt. Aan het eind van de vergadering stellen Raad van Toezicht en bestuurder samen vast welke onderwerpen in elk geval op de volgende agenda komen.

## Aanleveren informatie door bestuur

De RvT ontvangt in principe van de bestuurder (bestuursondersteuning) schriftelijk of zo mogelijk digitaal, alle informatie die de raad voor een goede taakvervulling nodig acht. Bij de agendabespreking stelt de voorzitter in overleg met de bestuurder vast welke informatie de RvT-leden voorafgaand aan de eerstvolgende RvT-vergadering aangeleverd krijgen en in welke vorm dat gebeurt. Per te agenderen onderwerp wordt, indien noodzakelijk, een oplegger van maximaal twee A4 aangeboden. Dan kan ook worden afgesproken welke extra informatie eventueel nog tijdens het overleg mondeling wordt verstrekt en hoe/door wie.

## De vorm van de informatievoorziening

De informatievoorziening dient kernachtig/bondig te zijn en zoveel als mogelijk afgestemd op de planning & control cyclus en de managementinformatie van de eigen organisatie. Interne risicobeheersings- en controlesystemen, P&C cyclus/het managementinformatiesysteem dienen te waarborgen dat de informatie betrouwbaar is. Naast 'harde' informatie (data) zal de RvT ook alert zijn op de meer 'zachte' signalen zoals gedragingen of uitingen van onvrede (bijvoorbeeld klachten).

## Gezamenlijk vertegenwoordigen

Indien de bestuurder dat strategisch van belang acht voor de organisatie, kan hij/zij zich laten vergezellen/ondersteunen door (een lid van) de RvT in het contact met derden, bijvoorbeeld externe klanten of relaties.

## Commissies van de raad

**Auditcommissie:** voert het overleg met het bestuur en de controller over financiële aangelegenheden. De commissie heeft geen eigen bevoegdheid maar doet haar werk ter voorbereiding op de uiteindelijke besluitvorming door de raad van toezicht als geheel.

## Documenten van de raad

- Code goed bestuur en toezicht PO Raad
- Statuten stichting Monton
- RvT reglement
- CvB reglement
- Visie en Missie stichting Monton
- Reglement Auditcommissie
- Reglement Werving en Selectie lid RvT
- Intern toezichtkader

## Bijlagen

### Missie en visie Monton

Door middel van je missie geef je aan wie je bent, wat je doet en wat je wil bereiken. Je missie is tijdloos, maar wel toe te passen op dit moment. Een missie staat dus, in tegenstelling tot een visie, niet voortdurend ter discussie.

#### **1. Missie: *Het kind naar een nieuwe wereld***

Scholen van Stichting Monton geven hoogwaardig montessori onderwijs door effectief af te stemmen in het weten, het doen, het samenleven en het zijn van kinderen vanuit kosmisch perspectief waardoor ieder kind zich maximaal ontwikkelt.

Een visie is inspirerend. Een visie geeft een visionaire en ambitieus beeld van wat een organisatie wil zijn. In de definitie van de visie kijk je naar de wereld van nu en de kansen in de toekomst en beschrijf je de gewenste droomsituatie.

#### **2. Visie: *Ontwikkelingsgericht in de 21<sup>e</sup> eeuw***

Monton scholen leren kinderen 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden door montessori onderwijs. Kinderen gedragen zich sociaal-bewust, betrokken en hebben een realistisch beeld van de wereld en zichzelf. Ze zijn zelfstandig onderzoekend in het leren.

Kernwaarden zijn belangrijk voor de identiteit van de organisatie; ze verschaffen houvast aan de mensen; houding en gedrag worden erdoor bepaald.

#### **3. Kernwaarde: *Vrijheid in gebondenheid***

Monton scholen dagen leerkrachten en kinderen uit tot onderzoekend gedrag en keuzes binnen een gestructureerd voorbereide leeromgeving. Reflecteren op eigen gedrag en nakomen van gemaakte afspraken vormen een basis om dit te bereiken.

#### **4. Kernwaarde: *Leer het mij zelf doen: Eigen verantwoordelijkheid voor leren***

Op Monton scholen houden kinderen en medewerkers overzicht op leerdoelen die voor hen van belang zijn. Ze zijn zich bewust dat leren leren en kennis verwerven van basisleerstof van groot belang is voor de ontwikkeling als individu en zijn intrinsiek gemotiveerd om doelen te bereiken.

#### **5. Kernwaarde: *Ontwikkelen tot sociaal verantwoordelijke mensen***

Medewerkers en kinderen waarderen ieders eigenheid en gaan respectvol met elkaar en de omgeving om.

#### **6. Kernwaarde: *Begeleiden naar zelfstandigheid***

Een zorgvuldig voorbereide leeromgeving daagt zowel medewerkers als kinderen uit om zelfstandig keuzes te maken en werk te kiezen en te plannen. Door het stellen van de juiste vragen realiseren we op scholen van Monton een feedback cultuur die leidt tot de ontwikkeling van zelfstandige en zelfsturende personen.

## Lijst van aftreden Raad van Toezicht

	<b><i>Benoemd</i></b>	<b><i>Aftredend</i></b>	<b><i>Termijn</i></b>
Dhr. L. Broere	01-01-2019	01-01-2023	eerste
Mevr. B.C. van den Berg	01-01-2015	01-01-2019	eerste
Dhr. F.W.M. Kevenaar	01-04-2015	01-04-2019	eerste
Mevr. L. T. Westhoff	01-07-2015	01-07-2019	eerste
Dhr. P. Kanters	01-01-2018	01-01-2022	eerste