

## Code Goed Toezicht Raad van Toezicht CSW

Iedere Raad van Toezicht (RvT) in het onderwijs werkt op basis van het vertrouwen van de maatschappelijk belanghebbenden en de overheid. Goed toezicht dient een publiek belang en vervult zijn maatschappelijke opdracht door zorg te dragen voor de kwaliteit, continuïteit en verantwoording van de onderwijsorganisatie. Dat geldt ook voor CSW. Een kader en richtlijn hiervoor is vertaald in de Code Goed Toezicht, een toezichtvisie, een toezichtkader en een toetsingskader. Deze code richt zich expliciet op het intern toezicht en bestaat naast de diverse sectorale codes goed bestuur, die vooral zijn gericht op bestuur en bestuurders. De code is een aanvulling op de codes goed bestuur, specifiek gericht op het intern toezicht en bevat geen tegenstrijdigheden met de codes goed bestuur. Deze Code Goed Toezicht put uit de Code Goed Toezicht zoals deze is vastgesteld door de ALV van de VTOI-NVTK. Dit betekent dat leden van de RvT toezicht houden en de kwaliteit van toezicht verder ontwikkelen op basis van deze code. In de code is het basisniveau geformuleerd, waaraan de RvT en elk individueel lid geacht wordt te voldoen.

De Code Goed Toezicht beoogt een professionele standaard te zijn die ons als RvT kan ondersteunen in:

- het voeren van de in- en externe dialoog over kwaliteit, rol en positionering van het interne toezicht;
- de publieke verantwoording over de concrete invulling van dit toezicht;
- de praktische samenwerking tussen bestuurder, raad van toezicht en medezeggenschap.

De code biedt uitgangspunten, die het gesprek over kwaliteit en inhoud van het toezicht in de RvT ondersteunen. De code kan ook fungeren als een basis voor de samenwerking in de driehoek - directeur-bestuurder, RvT en MR en kan een toetssteen vormen voor de verantwoording. De code is niet bedoeld als een afvinklijstje. De code is bedoeld om het gesprek met elkaar aan te gaan over de vraag hoe vorm te geven in de uitoefening van het toezicht en het toepassen ervan. De reikwijdte van de Code Goed Toezicht richt zich niet alleen op het interne toezicht, maar biedt ook een handvat voor belanghebbenden, in de relatie met het intern toezicht. Zo is ook de directeur-bestuurder expliciet in gesprek met de RvT over de wijze waarop de raad toezicht uitoefent. De code gaat niet in op het externe toezicht door inspectie, betrokken ministeries of de (politieke) ministeriële verantwoordelijkheid.

De code gaat uit van zeven principes, die aansluiten op de kernwaarden van CSW:

- ieder mens is van waarde
- ieder mens is gelijkwaardig
- ieder mens is van betekenis voor de ander
- ieder mens heeft recht op perspectief

Principes:

1. Legitimiteit en compliance;
2. Maatschappelijke verantwoordelijkheid en betrokkenheid;
3. Integriteit;
4. Transparantie en openheid;
5. Interne en externe verbinding;
6. Professionaliteit, professionalisering en lerend vermogen;
7. Verantwoording.

De principes zijn uitgewerkt in normen en good practices.

## UITWERKING PRINCIPES CODE GOED TOEZICHT

### Principe 1: Legitimiteit & Compliance

Legitimiteit en compliance bij goed toezicht handelt overeenkomstig wet- en regelgeving die van toepassing is op de onderwijssector en overeenkomstig de algemene beginselen van behoorlijk bestuur. De leden van de RvT zijn bekend met wettelijke en andere regulerende kaders, doelen en procedures van de onderwijssector en van de CSW. Zij zijn verantwoordelijk voor het toezien op de compliance of de naleving van wet- en regelgeving door CSW, maar vervangen in hun toezicht-functie niet het externe toezicht. Legitimiteit en compliance vormen de basis voor het vertrouwen van de maatschappij, de overheid en de politiek in het toezicht op het onderwijs.

### Normen en good practices van legitimiteit en compliance

De RvT:

1. werkt conform de betreffende wettelijke voorschriften voor het toezicht op het onderwijs;
2. werkt conform de algemene beginselen van behoorlijk bestuur en bewaakt te allen tijde de onafhankelijkheid van het intern toezicht;
3. ziet erop toe, dat er wordt gehandeld conform de Code Goed Bestuur en onderbouwt eventuele afwijkingen;
4. legt, in aanvulling op de statuten, de eigen werkwijze vast in een reglement. Het intern toezicht werkt conform de vastgestelde statuten en reglementen en beoordeelt regelmatig of deze aanpassing behoeven als gevolg van veranderende wetgeving of maatschappelijke ontwikkelingen;
5. respecteert de medezeggenschap in haar bevoegdheden, voert regelmatig overleg en is aanspreekbaar op het gehouden toezicht;
6. vervult de wettelijk bepaalde rollen van het toezicht naar behoren, dit betekent in ieder geval dat het toezicht:
  - de rol van werkgever op een zorgvuldige manier invult;
  - de formele toezichthoudende taken uitvoert;
  - het bestuur in het kader van de klankbordrol terzijde staat;
7. geeft in afstemming met de directeur-bestuurder invulling aan de netwerkkrol.

### Principe 2: Maatschappelijke verantwoordelijkheid en betrokkenheid

Maatschappelijke verantwoordelijkheid en betrokkenheid van de RvT als team en individueel, werkt vanuit het besef dat maatschappelijke verantwoordelijkheid de basis is: het toezicht dient een publiek belang. Onderwijs is van vitale maatschappelijke betekenis en draagt bij aan de vorming van jonge mensen, zodat zij in staat zijn om hun plek in de maatschappij in te nemen. Het onderwijs wordt grotendeels door de overheid gefinancierd. Dit stelt eisen aan de maatschappelijke en de publieke verantwoording van het toezicht. Het toelichten van de afwegingen in de vorm van 'pas toe' of 'leg uit' is hiervoor een passende werkwijze.

### Normen en good practices van maatschappelijke verantwoordelijkheid en betrokkenheid

De RvT:

1. ontwikkelt, in afstemming met de directeur-bestuurder, een toezichtvisie. De toezichtvisie maakt inzichtelijk hoe het toezicht de maatschappelijke opdracht concreet zichtbaar maakt. De specifieke context van de CSW is hierbij het uitgangspunt. De visie laat ook zien hoe het toezicht invulling geeft aan de rollen, hoe het hiernaar handelt en welke informatie daarvoor nodig is;
2. focust zowel op de kwaliteit van CSW als op de kwaliteit van de geleverde onderwijs als op de financiële, onderwijsinhoudelijke en bestuurlijke risico's en randvoorwaarden;
3. stelt een toezichtkader en een toetsingskader op en gebruikt de Code Goed Toezicht om beide kaders periodiek tegen het licht te houden. Ook het toezicht- en toetsingskader worden afgestemd met het bestuur;
4. is proactief en kijkt verder dan het kortetermijnbelang. Ondersteunt in goed overleg de directeur-bestuurder als het nodig is om buiten de gebaande paden te gaan om de doelstellingen te verwezenlijken;

5. kent een doordachte en diverse samenstelling, passend bij de opdracht van de organisatie en de maatschappelijke thematiek die speelt;
6. maakt de maatschappelijke verantwoordelijkheid waar, binnen de normen en good practices van deze zeven principes.

### **Principe 3 Integriteit**

Integriteit van goed toezicht handelt integer en betrouwbaar en maakt duidelijk wat het daaronder in de context van CSW verstaat. Het gaat in grote lijnen om 'het juiste doen en het niet-juiste laten' en 'gewetensvol en naar beste kunnen en vermogen handelen'. Dit houdt in dat het toezicht werkt vanuit vertrouwen, in een open aanspreekcultuur, zelf betrouwbaar handelt, zorgvuldigheid in acht neemt, zich volop inzet voor de toezichthoudende taak, de samenwerking zoekt en betrokken is. Integer handelen krijgt vorm in de specifieke context van CSW en wordt voor een groot deel bepaald door de drijfveren en intenties van de betrokken leden RvT en wordt zichtbaar in het gedrag, dat daarbij passend is.

### **Normen en good practices van integriteit**

De RvT:

1. laat met concrete voorbeelden zien hoe de RvT vormgeeft aan de onafhankelijke positie;
2. borgt onafhankelijkheid van het intern toezicht en vermijdt onverenigbaarheden en (de schijn van) belangenverstrengeling;
3. geeft het goede voorbeeld door aantoonbaar integer te handelen, reflecteert op eigen handelen, treft maatregelen wanneer dit discussie oproept en verantwoordt zich hierover;
4. ziet toe op de uitvoering van een integriteitscode vastgesteld door de directeur-bestuurder;
5. gaat respectvol om met elkaar, met het bestuur en met interne en externe belanghebbenden;
6. handhaaft de vertrouwelijkheid van informatie;
7. agendeert integriteit regelmatig in het overleg met het bestuur, met de medezeggenschap en met interne en externe betrokkenen;
8. maakt het thema integriteit bespreekbaar en is aanspreekbaar op het thema.

### **Principe 4 Transparantie en openheid**

Transparantie en openheid bij goed toezicht betekent zowel informatie geven als informatie krijgen. Openheid vraagt om een responsieve houding; dit wil zeggen ontvankelijk zijn voor interne en externe signalen en dat het laat zien wat het met die signalen doet. Deze open houding stimuleert het gesprek met betrokkenen. Openheid moet niet verward worden met openbaarheid: er zijn immers (wettelijke) vereisten inzake vertrouwelijkheid en geheimhouding.

### **Normen en good practices van transparantie en openheid**

De RvT:

1. geeft inzicht in de eigen toezichtvisie, het toezichtkader en het toetsingskader en maakt deze openbaar;
2. werkt volgens een transparante en openbare procedure voor werving, selectie en (her-) benoeming van bestuur en toezichthouders;
3. ziet erop toe dat er een open en veilig klimaat is binnen de organisatie, waarin interne en externe betrokkenen zich kunnen uiten en elkaar aanspreken en de RvT kunnen aanspreken;
4. is open over eigen procedures en besluiten en stelt relevante informatie op een toegankelijke wijze beschikbaar binnen en buiten de organisatie, voor zover dit mogelijk is met inachtneming van vertrouwelijkheid.

### **Principe 5 Interne en externe verbinding**

Interne en externe verbinding zorgt voor verbinding waarbij de RvT zelf actief stappen onderneemt om informatie te vergaren. Het toezicht weet wat er leeft in de samenleving en meer specifiek bij de eigen belanghebbenden en doelgroep en laat zien wat het daarmee doet. Het toezicht organiseert al dan niet samen met het bestuur reflectie en onderhoudt actief maar rolvast relaties met interne en externe betrokkenen ten behoeve van beleidsontwikkeling en besluitvorming. Onderdeel hiervan is dat het toezicht tenminste twee keer per jaar overleg voert met de medezeggenschap.

### **Normen en good practices van interne en externe verbinding**

De RvT:

1. werkt actief aan vormen van intern overleg en samenwerking (met het bestuur, de medezeggenschap, interne professionals, en het management);
2. werkt actief aan vormen van overleg en met direct betrokkenen, zoals leerlingen/studenten en ouders;
3. spreekt samen met het bestuur minimaal eenmaal per jaar over de omgang met en de participatie van belanghebbenden. Het bestuur informeert de RvT regelmatig over lokale netwerken. De RvT laat zich hierover ook actief informeren om adequaat toezicht te kunnen houden;
4. heeft zicht op de belangen van CSW. De RvT is door belanghebbenden aanspreekbaar op het gehouden toezicht en legt o.a. in het jaarverslag verantwoording af hoe zij dit doet;
5. is zichtbaar en kenbaar op de werkvloer door bijvoorbeeld werkbezoeken uit te voeren, gasten in de vergadering uit te nodigen, themabijeenkomsten te organiseren met experts;
6. maakt zowel met interne als met externe betrokkenen afspraken over de informatie die het nodig heeft om het toezicht uit te voeren. Daarnaast verzamelt het toezicht zelfstandig (dus ook los van het bestuur) informatie, bijvoorbeeld door het afleggen van bezoeken en het bijwonen van bijeenkomsten;
7. onderhoudt, waar van toepassing, in afstemming met het bestuur zelfstandig contacten met interne en externe belanghebbenden.

### **Principe 6: Professionaliteit, professionalisering**

Professionaliteit, professionalisering en lerend vermogen streeft een hoge standaard en deskundigheid na, die permanent wordt onderhouden en wordt verbeterd. Goed toezicht vraagt allereerst om zelfkennis, reflectie en een kritische grondhouding. Daarnaast vraagt goed toezicht om inhoudelijke kennis die op basisniveau van iedere toezichthouder verwacht mag worden, zoals kennis over de sector, het primaire proces, de financiering van de organisatie en andere elementen van bedrijfsvoering. Onderdelen hiervan kunnen op specialistischer niveau worden belegd bij afzonderlijke commissies van de RvT, waarbij de RvT als geheel verantwoordelijk blijft en de commissies 'slechts' een voorbereidende en adviserende rol hebben. Tenslotte vereist goed toezicht kennis van de positie en rollen van het toezicht. Goed toezicht werkt professioneel, efficiënt en effectief en gaat rolvast, maar flexibel om met de verschillende rollen (toezichthouder, werkgever, klankbord, netwerker). Juist bij organisaties, die hun core business hebben in de ontwikkeling van jonge mensen, is lerend vermogen essentieel. Goed toezicht schept een klimaat waarin de organisatie actief leert van fouten en ervaringen, continu op het eigen handelen reflecteert en dit evalueert en bijstelt. Zo toont de organisatie zich een ware 'lerende organisatie'.

### **Normen en good practices van professionaliteit, professionalisering en lerend vermogen**

De RvT:

1. richt de werkwijze zodanig in dat sprake is van effectieve, en efficiënte besluitvorming;
2. gaat niet 'op de stoel van de bestuurder zitten' en vertoont rolvast gedrag, ook in lastige situaties;
3. is bereid en in staat om op het eigen handelen en dat van de andere leden van de raad te reflecteren;
4. evalueert periodiek het functioneren van de RvT als collectief, zijn individuele leden en de werking van eventuele commissies. Minimaal één keer in de vier jaar wordt deze zelfevaluatie onder leiding van een onafhankelijke externe begeleider uitgevoerd, bespreekt de uitkomst met bestuur en medezeggenschap;

5. zorgt, rekening houdend met de karakteristieken van CSW, voor een evenwichtige spreiding van kennis en ervaring binnen de raad van toezicht en stelt een rooster van aftreden en herbenoeming op, inventariseert, waar van toepassing, de professionaliseringsbehoefte van ieder lid, legt dit vast in een opleidingsplan en geeft invulling aan de uitvoering hiervan, stimuleert dat ieder nieuw lid voldoende toegerust is voor de specifieke taken, rollen en verantwoordelijkheden, indien nodig door aanvullende opleidingen;
6. draagt zorg voor een actueel en passend inhoudelijk introductieprogramma voor nieuwe RvT-leden; heeft voldoende tijd voor zijn taak en is actief betrokken en aanwezig bij vergaderingen, ook individueel gezien.

### **Principe 7: Verantwoording**

Verantwoording draagt zorg voor een duidelijke en passende, interne en externe verantwoording over de werkzaamheden en de wijze waarop het aan de zeven principes van goed toezicht in de praktijk vormgeeft.

### **Normen en good practices van verantwoording**

De RvT:

1. verantwoordt zich zowel intern als extern, onder andere door daarover publiekelijk te rapporteren in het jaarverslag. De verantwoording geeft zicht op de mate waarin het toezicht in de voorbije periode van toegevoegde waarde is geweest voor de organisatie. Het is meer dan een opsomming van activiteiten en formele verantwoordelijkheden;
2. is aanspreekbaar voor en verantwoordt zich actief in gesprekken met, het bestuur, de medezeggenschap en andere intern en externe betrokkenen, waaronder de inspectie en/of de gemeenten;
3. evalueert of de verantwoording bijdraagt aan het gesprek over de kwaliteit van het toezicht en onderneemt –indien nodig– acties ter verbetering.